رسالة

إلى كل موظف

بطاقة فهرسة

فهرسة أثناء النشر إعداد الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية

إدارة الشئون الفنية

أبو النصر، عصام
رسالة إلى كل موظف/د. عصام أبو النصر ط١ – القاهرة، ٢٠١٢.
١٢٠ص، ٢٠سم.

أ- العنوان

تاريـــــخ الإصــدار: ١٤٣٣هـ - ٢٠١٢م

التـــــوزيـــــــــع: - المؤلف
جوال: ٠١٢٢٧٣٢٥٥١٠ – ٠١٠٠٦٠٨٥٢٤١
ت: ٢٢٦٦١٤٢٩ – ٢٦١٨٠١٢٤
ف: ٢٢٦٧٤٤٩٨ – ٢٦١٧٧٠٣٤

﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الأَمِينُ﴾
[القصص:٢٦]

رسالة

إلى كل موظف

الأستاذ الدكتور

عصام عبد الهادى أبو النصر

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة – جامعة الأزهر

شكر وتقدير

لما كان رسول الله ﷺ قد أمرنا أن نشكر من أجرى الله النعمة لنا على أيديهم ، حيث يقول ﷺ : " مَنْ اسْتَعَاذَكُمْ بِاللَّهِ فَأَعِيذُوهُ، وَمَنْ سَأَلَكُمْ بِاللَّهِ فَأَعْطُوه، وَمَنْ دَعَاكُمْ فَأَجِيبُوهُ، وَمَنْ آتى إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِئُوهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا فَادْعُوا اللَّهَ لَهُ حَتَّى تَعْلَمُوا أَنْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ " (رواه أبو داود).

عملاً بهذا الحديث؛ فإنني أتوجه بالشكر والتقدير إلى فضيلة الوالد **الأستاذ الدكتور حسين حسين شحاته** أستاذ المحاسبة بجامعة الأزهر على ما قدمه ويقدمه لى دائمًا من علم نافع فى الدنيا والآخرة.

وأسأل المولى سبحانه وتعالى أن يبارك لنا فى عمره وعلمه، وأن يبارك له فى أهله وولده، وأن يجزيه عنا خير الجزاء، وأن يجعل ثواب ما يقدمه لنا فى ميزان حسناته، يوم تجد كل نفس ما عملت من خير محضرا.

آيات قرآنية وأحاديث نبوية
في الحث على العمل وبيان فضله

يقول الحق تبارك وتعالى:

- ﴿ فَإِذَا قُضِيَتِ ٱلصَّلَوٰةُ فَٱنتَشِرُواْ فِى ٱلْأَرْضِ وَٱبْتَغُواْ مِن فَضْلِ ٱللَّهِ وَٱذْكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾ ﴾ [الجمعة:١٠].

- ﴿ ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلْمَوْتَ وَٱلْحَيَوٰةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۚ وَهُوَ ٱلْعَزِيزُ ٱلْغَفُورُ ﴿٢﴾ ﴾ [المُلك:٢].

- ﴿ هُوَ ٱلَّذِى جَعَلَ لَكُمُ ٱلْأَرْضَ ذَلُولًا فَٱمْشُواْ فِى مَنَاكِبِهَا وَكُلُواْ مِن رِّزْقِهِۦ ۖ وَإِلَيْهِ ٱلنُّشُورُ ﴿١٥﴾ ﴾ [المُلك:١٥].

- ﴿ وَءَاخَرُونَ يَضْرِبُونَ فِى ٱلْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِن فَضْلِ ٱللَّهِ ۙ وَءَاخَرُونَ يُقَٰتِلُونَ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ ﴾ [المزَّمل:٢٠].

- ﴿ هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ ٱلْأَرْضِ وَٱسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَٱسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوٓاْ إِلَيْهِ ۚ إِنَّ رَبِّى قَرِيبٌ مُّجِيبٌ ﴿٦١﴾ ﴾ [هود:٦١].

ويقول الرسول ﷺ:

- "من أمسى كالاً من عمل يده أمسى مغفوراً له" (رواه الطبراني).

-"مَنْ اسْتَعْمَلْنَاهُ عَلَى عَمَلٍ فَرَزَقْنَاهُ رِزْقًا فَمَا أَخَذَ بَعْدَ ذَلِكَ فَهُوَ غُلُولٌ" (رواه أبو داود).

-"مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا فَوَلَّى رَجُلاً وَهُوَ يَجِدُ أَصْلَحَ لِلْمُسْلِمِينَ مِنْهُ ، فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالْمُؤْمِنِينَ" (رواه الحاكم).

-"إِنَّ إِخْوَانَكُمْ خَوَلُكُمْ جَعَلَهُمْ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ فَمَنْ كَانَ أَخُوهُ تَحْتَ يَدِهِ فَلْيُطْعِمْهُ مِمَّا يَأْكُلُ وَلْيُلْبِسْهُ مِمَّا يَلْبَسُ "(رواه البخارى).

- " لَا تَزُولُ قَدَمَا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ عُمُرِهِ فِيمَا أَفْنَاهُ وَعَنْ عِلْمِهِ فِيمَ فَعَلَ وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَ أَنْفَقَهُ وَعَنْ جِسْمِهِ فِيمَ أَبْلاَهُ" (رواه الترمذي).

- "مَنْ وَلِيَ مِنْكُمْ عَمَلاً فَأَرَادَ اللَّهُ بِهِ خَيْرًا جَعَلَ لَهُ وَزِيرًا صَالِحًا إِنْ نَسِيَ ذَكَّرَهُ، وَإِنْ ذَكَرَ أَعَانَهُ" (رواه النسائي).

- "اعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ" (رواه ابن ماجه).

- " الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنْ الْيَدِ السُّفْلَى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِنًى وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ" (رواه البخاري).

فاتحة الكتاب

لقد حث الإسلام على العمل باعتباره قوام الحياة، حيث يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿ وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ ﴿١٠٥﴾ ﴾ [التوبة:١٠٥] ، كما جعل الاختبار بالعمل الخالص لله عز وجل سبباً لخلق الموت والحياة: ﴿ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلۡمَوۡتَ وَٱلۡحَيَوٰةَ لِيَبۡلُوَكُمۡ أَيُّكُمۡ أَحۡسَنُ عَمَلٗاۚ وَهُوَ ٱلۡعَزِيزُ ٱلۡغَفُورُ ﴿٢﴾ ﴾ [المُلك:٢].

واعتبر من العمل النافع قربة إلى الله سبحانه وتعالى: ﴿ فَإِذَا قُضِيَتِ ٱلصَّلَوٰةُ فَٱنتَشِرُواْ فِى ٱلۡأَرۡضِ وَٱبۡتَغُواْ مِن فَضۡلِ ٱللَّهِ وَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرٗا لَّعَلَّكُمۡ تُفۡلِحُونَ ﴿١٠﴾ ﴾ [الجمعة:١٠].

كما جعل من التعب بسبب العمل أحد أسباب المغفرة من الله سبحانه وتعالى، وفى ذلك يقول الرسول ﷺ: "من أمسى كالاً من عمل يده أمسى مغفوراً له" (رواه الطبراني).

ولما كان العمل يُعد أحد مقومات إعمار الأرض، فقد جعل الإسلام من عمارتها، ومن ثم العمل فى سبيل ذلك مطلباً شرعياً مُعتبراً، وفي ذلك يقول الحق سبحانه وتعالى: ﴿هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ ٱلْأَرْضِ وَٱسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَٱسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوٓا۟ إِلَيْهِ ۚ إِنَّ رَبِّى قَرِيبٌ مُّجِيبٌ ﴿٦١﴾﴾ [هود:٦١].

وفى العمل أيضا علو لليد، وإغناء واستعفاف للعامل ولمن يعول، وفى ذلك يقول الرسول ﷺ: " الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنْ الْيَدِ السُّفْلَى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ، وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِنًى، وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ" (رواه البخاري)، وفيه أيضاً عون على أداء الفرائض المالية من زكاة وحج ونفقة للزوجة والأولاد وصلة للأرحام، وغير ذلك من فرائض الإسلام.

ولما كان الموظف يسعى دائماً إلي استيفاء حقوقه كاملة غير منقوصة، فإن عليه أيضاً أداء واجباته كاملة غير منقوصة، لقوله تعالى: ﴿ وَٱلَّذِينَ هُمْ لِأَمَٰنَٰتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَٰعُونَ ﴿٨﴾﴾ [المؤمنون]، وإلا دخل في من توعدهم الله سبحانه وتعالى بالويل في قوله تعالى: ﴿وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ ٱلَّذِينَ إِذَا ٱكْتَالُوا۟ عَلَى ٱلنَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾ وَإِذَا كَالُوهُمْ أَو وَّزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾ ﴾ [المطففين]. وكذا فى قوله عز وجل: ﴿فَأَوْفُوا۟ ٱلْكَيْلَ وَٱلْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا۟ ٱلنَّاسَ أَشْيَآءَهُمْ ﴾[الأعراف:٨٥].

ويختص هذا الكتاب ببيان الشروط الواجب توافرها في من يتولى أي وظيفة، وكذا واجبات الرؤساء نحو المرؤوسين بالإضافة إلى حقوق الموظف وواجباته في الإسلام، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: الشروط الواجب توافرها في الموظف المسلم.

الفصل الثاني: واجبات الرؤساء نحو المرؤوسين.

الفصل الثالث: حقوق الموظف المسلم.

الفصل الرابع: واجبات الموظف المسلم.

والله من وراء القصد وهو يهدى السبيل.

أ. د عصام أبو النصر

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة – جامعة الأزهر

الفصل الأول

الشروط الواجب توافرها في الموظف المسلم

الفصل الأول
الشروط الواجب توافرها في الموظف المسلم

تمهيد

هناك مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوافر في كل موظف مسلم رئيساً كان أم مرؤوساً، كبيراً كان أم صغيراً، وهذه الشروط من شأنها أن تجعل العمل يُؤدَّى بكفاءة عالية، وتخلق جواً من المودة بين المرؤوسين وبعضهم البعض، وبينهم وبين رؤسائهم، ومن أهم هذه الشروط ما يلي:

أولاً: القوة أو الكفاءة، إذ يجب أن يتوافر في كل من يشغل أي وظيفة شرط القوة أو الكفاءة، وهذا الشرط مأخوذ من قوله تعالى: ﴿قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسْتَـْٔجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِىُّ ٱلْأَمِينُ ﴿٢٦﴾﴾ [القصص:٢٦]. كما قال العفريت من الجن الذي أبدي استعداده للإتيان بعرش ملكة سبأ لسليمان عليه السلام: ﴿أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ قَبْلَ أَن تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ ۖ وَإِنِّى عَلَيْهِ لَقَوِىٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾﴾ [النمل]. والمعنى أنه قادر على حمله وإحضاره وكذا المحافظة عليه.

ويختلف مفهوم القوة، ومن ثم متطلبات الكفاءة، باختلاف الوظيفة، ومن ثم الواجبات والمسئوليات المسندة إلى من يتولاها، وفى ذلك يقول

ابن تيمية: " والقوة في كل ولاية بحسبها، فالقوة في إمارة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب، والخبرة بالحروب والمخادعة فيها، والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم بالعدل الذى دل عليه الكتاب والسنة وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام".

ولذلك، فقد كان عمر بن الخطاب ﷺ يوزع الأعمال بين أصحاب الكفاءة وأرباب التخصص، ويقول أيها الناس من أراد أن يسأل عن القرآن فليأت أُبى بن كعب، ومن أراد أن يسأل عن الفرائض فليأت زيد بن ثابت، ومن أراد أن يسأل عن الفقه فليأت معاذ بن جبل، ومن أراد أن يسأل عن المال فليأتني، فإن الله جعلني خازناً وقاسماً"[1].

وإعمالاً لهذا الشرط، فقد رفض رسول الله ﷺ تولية أحد الوظائف لأبى ذر الغفاري ﷺ، وهو الذى قال فيه ﷺ: "مَا أَظَلَّتْ الْخَضْراءُ وَلَا أَقَلَّتْ الْغَبْرَاءُ أَصْدَقَ مِنْ أَبِي ذَرٍّ" (رواه الترمذي)، حيث قال له أبو ذر ﷺ: يَا رَسُولَ اللَّهِ أَلَا تَسْتَعْمِلُنِي " قَالَ: فَضَرَبَ ﷺ بِيَدِهِ عَلَى مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ: "يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةُ وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ، إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا" (صحيح مسلم).

(١) محمد كرد على، الاسلام والحضارة العربية، (الطبعة الثالثة ؛ القاهرة ، مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر، ١٩٦٨)، الجزء الثاني، صـ١٢٨.

ثانياً: الأمانة، ويُقصد بها في هذا المجال تخصيص وقت العمل للعمل، فوقت العمل أمانة شأنه شأن سائر الأمانات التي سوف يُسأل عنها المسلم، وفى ذلك يقول الرسول ﷺ : " لَا تَزُولُ قَدَمَا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ عُمُرِهِ فِيمَا أَفْنَاهُ، وَعَنْ عِلْمِهِ فِيمَ فَعَلَ، وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَ أَنْفَقَهُ، وَعَنْ جِسْمِهِ فِيمَ أَبْلاَهُ" (رواه الترمذي).

ومن ثم، فإن على الموظف أن يخصص وقت العمل للعمل، وألا يبدده أو يشغله بأمور خاصة كالزيارات والاتصالات الشخصية، أو بأمور غيره إذا كانت لا علاقة لها بالعمل، لأن وقت العمل ليس ملكاً له، وإنما ملك للعمل الذي أخذ عليه الأجر، وكما أن الإنسان يحب أن يأخذ أجره كاملاً ولا يبخس منه شيئاً، فعليه أيضاً أن لا يبخس شيئاً من وقت العمل بتضييعه في غير صالح العمل.

هذا من ناحية. ومن ناحية أخري، فإن الموظف أو العامل طالما أنه ارتضى وضع وقته وقدراته تحت تصرف جهة العمل لعدد معين من الساعات فإن إضاعتة أو انتقاصه من هذه الساعات يُعد إثماً لمخالفته لأمر الله سبحانه وتعالى بضرورة الوفاء بالعقود: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَوۡفُواْ

بِٱلۡعُقُودِۚ ﴾[المائـدة:١] ، وكذا قوله ﷺ: "الْمُسْلِمُونَ عِنْد شُرُوطهـمْ " (رواه البخاري).

وتظهـر أهمية هـذا الشرط أكثر وضـوحاً بالنسبة للمـوظفين الـذين تتطلب طبيعة عملهم الخروج من المؤسسة، مما يتيح لهم فرصة استخدام وقت العمل في قضاء مصالحهم الشخصية دون إذن صاحب العمل.

ويتسع مفهـوم خيانـة الأمانـة، باعتبارهـا الوجـه المقابـل للأمانـة، في الوظائف فى الإسلام ليشمل ما يلي:

(أ) استغلال الموظف لمنصبه في تقديم منفعة لبعض الناس دون سواهم، نظراً لقربه منهم أو مودته لهم، أو لمصلحة شخصية، وقد أشار الرسول ﷺ إلى هذا النوع من خيانة الأمانة في قوله ﷺ: "مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا فَوَلَّى رَجُلاً وَهُوَ يَجِدُ أَصْلَحَ لِلْمُسْلِمِينَ مِنْهُ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالْمُؤْمِنِينَ" (رواه الحاكم).

(ب) استفادة الموظف استفادة مادية من الغير بسبب الوظيفة، وهو ما يُعبر عنه بالهدية، وهي في الاسلام رشوة، وفي ذلك يقول رسول الله ﷺ: "مَنْ اسْتَعْمَلْنَاهُ عَلَى عَمَلٍ فَرَزَقْنَاهُ رِزْقًا فَمَا أَخَذَ بَعْدَ ذَلِكَ فَهُوَ غُلُولٌ" أي خيانة (رواه أبو داود).

(ج) إساءة استخدام ممتلكات المؤسسة أو تسهيل استيلاء الغير عليها أو إفشاء أسرارها.

فالإسلام يعتبر كل ذلك خيانة للأمانة وخيانة للمسئولية الموكولة للموظف.

ثالثاً: علو الهمة وعدم التراخي، فعلى الموظف أن يكون عالي الهمة، أي أن يطلب من كل أمر أعلاه وأقصاه، ويستصغر كل ما وصل إليه إن كان هناك ما هو فوقه أو أعلى منه.

وقد أثنى الله سبحانه وتعالى على أصحاب الهمم العالية بقوله: ﴿فَٱصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُوْلُواْ ٱلْعَزْمِ مِنَ ٱلرُّسُلِ وَلَا تَسْتَعْجِل لَّهُمْ ۚ كَأَنَّهُمْ يَوْمَ يَرَوْنَ مَا يُوعَدُونَ لَمْ يَلْبَثُوٓاْ إِلَّا سَاعَةً مِّن نَّهَارٍ ۚ بَلَٰغٌ ۚ فَهَلْ يُهْلَكُ إِلَّا ٱلْقَوْمُ ٱلْفَٰسِقُونَ ﴿٣٥﴾﴾ [الأحقاف:٣٥].

والرسول ﷺ يقول: "فِي الْجَنَّةِ مِائَةُ دَرَجَةٍ مَا بَيْنَ كُلِّ دَرَجَتَيْنِ كَمَا بَيْنَ الْأَرْضِ وَالسَّمَاءِ وَالْفِرْدَوْسُ أَعْلَاهَا دَرَجَةً وَمِنْهَا تُفَجَّرُ أَنْهَارُ الْجَنَّةِ الْأَرْبَعَةُ وَمِنْ فَوْقِهَا يَكُونُ الْعَرْشُ فَإِذَا سَأَلْتُمُ اللَّهَ فَسَلُوهُ الْفِرْدَوْسَ" (رواه الترمذي).

ويقول عمر بن الخطاب ﷺ: «لا تصغرنَّ همتك فإني لم أر أقعد بالرجل من سقوط همته».

وفي علو الهمة يقول الشاعر:

ومــــــا نيــــــل المطالـــــــب بـــــــالتمني

ولكـــــــن تؤخـــــــذ الـــــــدنيا غلابـــــــا

والموظف صاحب الهمة العالية يعلم أن الدرجات العالية لا تُنال إلا بالمشقة والتعب. وفي ذلك يقول الشاعر:

بَـــــصُرتُ بالراحــــة الكـــــبرى فلـــــم أرهـــــا

تُنـــــال إلا عـــــلى جـــــسر مـــــن التعـــــب

فقـــــل لِمُرَجِّـــــي معـــــالي الأمـــــور

بغـــــير اجتهـــــاد: رجـــــوتَ المحـــــالا

ولذا، فإن على الموظف أن يُعوِّد نفسه على التعلق بمعالي الأمور والبعد عن سفاسفها، وأن يحرص على اغتنام وقته، ومن علت همته لم يقنع بما هو أقل، وعلى قدر أهل العزم تأتي العزائم.

وفي المقابل، فإن الموظف الذي ضعفت همته لن يُرى إلا في أقل الوظائف، وفي ذلك يقول الشاعر:

ومـــــن يتهيـــــب صـــــعود الجبـــــال

يعـــــش أبـــــد الـــــدهر بـــــين الحفـــــر

كما يقول المتنبي:

ولم أر في عيـــــوب النـــــاس عيبًـــــا

كـــــنقص القـــــادرين عـــــلى الـــــتمام

رابعاً: الاعتقاد الجازم بأن جهد الإنسان هو الذى يحدد له مستقبله ومكانته الوظيفية والاجتماعية فهو صانع مستقبله ووظيفته ولا يحجر قدر الله عليه في ذلك، فالحق تبارك وتعالى يقول: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ﴾ [الرعد]، كما يقول عز وجل: ﴿وَٱلَّذِينَ جَٰهَدُواْ فِينَا لَنَهۡدِيَنَّهُمۡ سُبُلَنَاۚ وَإِنَّ ٱللَّهَ لَمَعَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ﴿٦٩﴾﴾ [العنكبوت]، ويقول سبحانه وتعالى: ﴿قَدۡ أَفۡلَحَ مَن زَكَّىٰهَا ﴿٩﴾ وَقَدۡ خَابَ مَن دَسَّىٰهَا ﴿١٠﴾﴾ [الشمس]، فالآية تربط بين فلاح الشخص وبين جهده هو، أى أن صُنع مستقبل الموظف وتحقيق أهدافه يعتمد على إرادته وجهده، ثم يأتي بعد ذلك معونة الله له على تحقيق هذه الأهداف، وهذا يدفع الموظف إلى المبادرة والسعي إلى التقدم والارتقاء بكفاءته وسلوكه.

وبمعنى آخر، فإن التغيير إلى الأفضل يبدأ من داخل الموظف، وإن لم يُغير الموظف من نفسه لن يتغير حاله، فإن أراد الموظف التغيير إلى الوظيفة الأفضل فعليه أن يغير حاله مع الله ومع رؤسائه ومع زملائه ويحاول جاهداً إتقان عمله، وآدائه على الوجه الأكمل.

خامساً: الثقة بالنفس، فعلى الموظف أن يثق بنفسه، وأن يستعين بالله وأن يستعيذ به من الشيطان؛ لأن العقل المشتت لا يُحسن التدبير، والقلب المرتجف لا يقود صاحبه إلى النجاح، واليد المرتعشة لا تُحسن العمل.

ومن أهم وسائل الثقة بالنفس أن يتخلص الموظف من الإحساس بالضعف والفشل والإحباط، وأن يتصرف بشكل طبيعي وبدون خوف أو قلق أو خجل، وأن يحرص على تقديم المساعدة والعون للآخرين، وأن يتحمل المسئولية وأن يهتم بتثقيف نفسه وبمظهره.

سادساً: عدم تسويف أو تأجيل العمل باعتبار أن الوقت فيه متسع وفيه بقية. وبذلك يُضَيِّع الموظف الوقت ويؤجل العمل وتتراكم عليه الأعمال فلا يستطيع أن يؤديها على الوجه الأكمل.

ولذا، فقد توعد الله المسوفين في قوله: ﴿ ذَرْهُمْ يَأْكُلُوا۟ وَيَتَمَتَّعُوا۟ وَيُلْهِهِمُ ٱلْأَمَلُ فَسَوْفَ يَعْلَمُونَ ﴿٣﴾ ﴾ [الحجر:٣].

وقد وعى ابن عمر رضي الله عنه خطورة التسويف، ولذا فقد قال: "إذا أمسيت فلا تنتظر الصباح وإذا أصبحت فلا تنتظر المساء وخذ من صحتك لمرضك ومن حياتك لموتك".

والتسويف من أخطر الأمراض التي قد يُصاب بها الموظف، وفي ذلك يقول أحد العلماء: "سوف جند من جنود إبليس".

ولذا، فإن الحسن البصري رضي الله عنه يقول: "إياك والتسويف فإنك بيومك ولست بغدك، فإن يكن لك غد فكن من غدك كما كنت في يومك، وإن لم يكن لك غد لم تندم على ما فرطت في اليوم".

وقد حثنا الرسول ﷺ علي إغتنام واستثمار الأوقات بقوله: "اِغْتَنِمْ خَمْسًا قَبْل خَمْس شَبَابك قَبْل هَرَمك وَصِحَّتك قَبْل سَقَمك وَغِنَاك قَبْل فَقْرك وَفَرَاغك قَبْل شُغْلك وَحَيَاتك قَبْل مَوْتك" (رواه البخاري).

ولعل من أهم أسباب التسويف الكسل والتراخي، وضعف الهِمَّة والإرادة، وطول الأمل.

ومن هنا كانت أهمية أن يأخذ الموظف نفسه بالحزم وقوة العزيمة حتى لا يقع في التسويف ومضاره دون أن يشعر.

سابعاً: الالتزام بالكلمة الطيبة، فعلى الموظف أن يلتزم بالكلمة الطيبة ولاسيما مع رؤسائه وزملائه، وفي ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا﴾ [البقرة:٨٣]، كما يقول عز وجل: ﴿وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ الشَّيْطَانَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ ۚ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلْإِنسَانِ عَدُوًّا مُّبِينًا (٥٣)﴾ [الإسراء:٥٣]، وفى الآية أمر من الله عز وجل لاختيار أحسن ما يقال اتقاء أن يُفسد الشيطان على الزملاء والإخوة مودتهم، فالشيطان ينزغ بين الإخوة بالكلمة الخشنة تفلت، وبالرد السيِّئ يتلوها، فإذا جوُّ الودِّ والمحبة والوفاق مشوب بالخلاف ثم بالجفوة ثم بالعداوة. والكلمة الطيبة تسد على الشيطان الثغرات وتقطع عليه الطريق، وتحفظ حرم الأخوة والزمالة آمنا من نزغات الشيطان.

كما يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ (٢٤) تُؤْتِي أُكُلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا ۗ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ (٢٥) وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِن فَوْقِ الْأَرْضِ مَا لَهَا مِن قَرَارٍ (٢٦)﴾ [إبراهيم].

وتجدر الإشارة إلى أن إلتزام الموظف بالقول الحسن لا يعني تبديله للحقائق أو انتقاصه منها أو الزيادة فيها، وإنما يعني مراعاة حُسن المدخل، فالمسلم يجب أن يعرف كيفية الوصول إلى الهدف بالقول الحسن دون أدنى تفريط في المضمون؛ إذ لا تلازم بين الأمانة والصدق في القول، وبين الخشونة في الأسلوب.

ثامنًا: الاستمرار والمداومة على تحصيل العلم والاستزادة منه ومتابعة أحدث التطورات فى مجال عمل الموظف، واعتبار ذلك فرض عين، حيث يقول الرسول ﷺ: "طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ " (رواه ابن ماجة). ولذلك كان أمر المولى سبحانه وتعالى: ﴿وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴿١١٤﴾﴾ [طه:١١٤]، ومن هنا نفهم سر حرص موسى عليه السلام في طلبه لعلم ما لم يعلم من العبد العالم، وكان من الممكن لموسى عليه السلام، وهو نبى، أن يكتفى بما عنده من علم، حيث ورد فى القرآن الكريم: ﴿قَالَ لَهُۥ مُوسَىٰ هَلْ أَتَّبِعُكَ عَلَىٰٓ أَن تُعَلِّمَنِ مِمَّا عُلِّمْتَ رُشْدًا ﴿٦٦﴾﴾ [الكهف:٦٦]، وفى ذلك يقول سعيد بن جبير: "لا يزال الرجل عالماً ما تعلم، فإذا ترك العلم وظن أنه قد استغنى واكتفى بما عنده فهو أجهل ما يكون".

تاسعاً: إجادة التعامل مع أجهزة ووسائل الاتصال الحديثة كالأجهزة الإلكترونية وشبكة الإنترنت وغير ذلك من أساليب التقنية الحديثة،

وأساس ذلك قول الرسول ﷺ: " الْحِكْمَةُ ضَالَّةُ الْمُؤْمِنِ فَحَيْثُ وَجَدَهَا فَهُوَ أَحَقُّ بِهَا " (رواه الترمذي). ومن ثم فلا حرج من الانتفاع بما نتج عن العقل البشري في أي زمان ومكان ما لم يتعارض مع شرع الله.

ولا شك أن استخدام الموظف أساليب التقنية الحديثة كالحاسوب وتطبيقاته، يساعده على زيادة فهمه لعمله، وكذا زيادة انفتاحه على العالم من خلال الدراسات والبحوث المنشورة على الإنترنت، كما يوفر له الوقت، ويمكنه من تخزين كافة معلوماته واسترجاعها بسهولة، فضلاً عن تمكينه من استخدام البرامج المختلفة وتسهيل الحصول على المعلومات المطلوبة، بالإضافة إلى توسيع مداركه الفكرية والذهنية.

ويجب أن يكون الموظف حذرًا عند استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته، حتي لا يؤدي ذلك إلى ضياع الوقت نتيجة للألعاب أو الدخول إلى مواقع تؤدى إلى الوقوع في الحرام.

عاشراً: العزة، فعلي الموظف أن يترفع ويبتعد بنفسه عن مواطن الذل والمهانة وإراقة ماء الوجه وأن يتمسك بعلو قدره.

وقد أشار القرآن الكريم إلي أن العزة خُلق من أخلاق المؤمنين التي يجب أن يتحلوا بها ويحرصوا عليها، وفى ذلك يقول عز وجل: ﴿وَلِلَّهِ الْعِزَّةُ وَلِرَسُولِهِ وَلِلْمُؤْمِنِينَ وَلَٰكِنَّ الْمُنَافِقِينَ لَا يَعْلَمُونَ (٨)﴾ [المنافقون:٨]،

كما يقول سبحانه وتعالى عن عباده الأخيار: ﴿يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّونَهُۥٓ أَذِلَّةٍ عَلَى ٱلْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٍ عَلَى ٱلْكَٰفِرِينَ﴾ [المائدة:٥٤].

والرسول ﷺ يقول: "من أعطي الذلة من نفسه طائعاً غير مُكره فليس منا" (رواه الطبراني).

والعزة ليست تكبراً أو تفاخراً أو بغياً أو عدواناً أو هضماً لحق موظف أو ظلم لآخر، وإنما هي الحفاظ علي كرامة الموظف وصيانة ما يجب أن يُصان، ولذلك فهى لا تتعارض مع الرحمة، بل إنهما اقترنا في الكثير من المواضع في القرآن الكريم، ومن ذلك قوله عز وجل: ﴿وَإِنَّ رَبَّكَ لَهُوَ ٱلْعَزِيزُ ٱلرَّحِيمُ ﴿٩﴾﴾ [الشعراء:٩].

وقد أشار القرآن الكريم إلي أن العزة تلتمس في طاعة الله عز وجل، وفى ذلك يقول سبحانه وتعالى: ﴿مَن كَانَ يُرِيدُ ٱلْعِزَّةَ فَلِلَّهِ ٱلْعِزَّةُ جَمِيعًا﴾ [فاطر:١٠].

كما يقول عمر بن الخطاب رضي الله عنه: "كنا أذلاء فاعزنا الله بالإسلام فإن ابتغينا العزة من غيره أذلنا الله".

ويقول ابن كثير: "من كان يحب أن يكون عزيزاً في الدنيا والآخرة فليلزم طاعة الله تعالى، وفى ذلك يقول الله عز وجل: ﴿قُلِ ٱللَّهُمَّ مَٰلِكَ

ٱلْمُلْكِ تُؤْتِى ٱلْمُلْكَ مَن تَشَآءُ وَتَنزِعُ ٱلْمُلْكَ مِمَّن تَشَآءُ وَتُعِزُّ مَن تَشَآءُ وَتُذِلُّ مَن تَشَآءُ ۖ بِيَدِكَ ٱلْخَيْرُ ۖ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَىْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٦﴾﴾ [آل عمران:٢٦].

ويقول القرطبي: "فمن كان يريد العزة فليقصد بالعزة الله سبحانه وتعالي والاعتزاز به فإنه من أعتز بالعبد أذله الله، ومن أعتز بالله أعزه الله".

وقد صدق الشاعر عندما شبه التذلل للعباد بالموت في قوله:

من يهن يسهل الهوان عليه   مَا لِجُرْحٍ بِمَيِّتٍ إِيلامُ

وقد قيل: "موت في عز خير من حياة في ذل".

ومن فوائد العزة كسب احترام الغير والابتعاد بالفرد عن ذل الطمع.

وفى المقابل، فإن هناك أسبابًا لعدم العزة، لعل أهمها: عدم إخلاص النية لله عز وجل، وضعف التربية الإيمانية، وعدم مراقبة الله عز وجل، وانعدام الثقة بالنفس، وعدم الصبر.

ويلزم الإشارة الى أن الموظف لن يكون عزيزاً بين زملائه إلا إذا كان محبوباً منهم، وهو لن يكون كذلك إلا إذا ضبط سلوكه وكلامه فالرسول ﷺ يقول: "عَلَيْكَ بِالإِيَاسِ مِمَّا فِي أَيْدِي النَّاسِ، وَإِيَّاكَ وَالطَّمَعُ فَإِنَّهُ فَقْرٌ حَاضِرٌ، وَإِيَّاكَ وَمَا يُعْتَذَرُ مِنْهُ" (أخرجه الحاكم)، أي إياك وأي كلمة أو

سلوك أو عمل أو نظرة تضطر معها إلى الاعتذار والندم وتضعك في موقف الذليل.

ومعاوية بن أبي سفيان ﷺ، الذى عُرف عنه الدهاء، يسأل عمرو بن العاص ﷺ والذى اشتهر بالدهاء أيضاً، قائلاً له: "ما بلغ من دهائك؟" فيقول له: "ما دخلت مدخلاً قط إلا وأحسنت الخروج منه"، فيقول له معاوية: "لست بداهية، أما أنا فوالله ما دخلت مدخلاً أحتاج أن أخرج منه".

حادى عشر: التحلى بصفة الإيثار، وهو أن يقدم الموظف حاجة أخيه الموظف على حاجته برغم احتياجه لما يبذله، وبحيث لا يعود ذلك عليه بالضرر أو بشيء مما حرمه الله تعالى.

ويُعتبر الإيثار من أفضل مكارم الأخلاق لما فيه من توطين للنفس على تحمل الشدائد والصعاب، ووقاية للنفس من الشح والبخل فضلاً عن أنه يكسب الفرد رفعة في الدنيا والآخرة، كما أنه يُكسب الفرد حب الناس وتقديرهم، حيث أن القلوب جُبلت على حب وتعظيم من يؤثرها.

ومن صور الإيثار أن النبي ﷺ حينما هاجر أصحابه إلى المدينة، آخى بين الأنصار والمهاجرين، فعرض الأنصار على المهاجرين نصف أموالهم، فمن كان عنده بيتان عرض على أخيه بيتاً، ومن كان عنده دكانان عرض

على أخيه دكاناً، وعلى الرغم من ذلك لم يسجل التاريخ أن واحداً من المهاجرين أخذ من أخيه الأنصارى شيئاً، بل سجل الكلمة الرائعة التي قالها عبد الرحمن بن عوف ﷺ: " بارك الله لك في مالك يا أخى، ولكن دلني على السوق "، أى أنه بقدر سخاء وبذل وعطاء وإيثار الانصار، نرى فى المقابل تعفف وعزة نفس المهاجرين.

وعندما حضر الموت عمر بن الخطاب ﷺ قال لإبنه: يا عبد الله: اذهب لأم المؤمنين عائشة رضي الله عنها فقل لها: إن عمر يُقرئك السلام، ثم سلها أن أدفن مع صاحبي، أى في قبر النبي ﷺ والصديق ﷺ، فلما ذهب قالت رضى الله عنها: والله كنت أريده لنفسي، فلأوثرنه اليوم على نفسي، فلما أقبل قال له عمر رضى الله عنه: ماذا قالت؟ قال: أذنت لك يا أمير المؤمنين، فقال: ما كان شيء أهم إلي من ذلك المضجع، فإذا قبضت فاحملوني، ثم سلموا، ثم قل: يستأذن عمر بن الخطاب ﷺ، فإن أذنت لي فادفنوني، وإلا فردوني إلى مقابر المسلمين. فكأن أمير المؤمنين ﷺ خشى أن تكون السيدة عائشة وافقت على دفنه حياءً منه باعتباره أميراً للمؤمنين.

هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فقد آثرت السيدة عائشة رضى الله عنها أن يُدفن عمر بن الخطاب ﷺ فى المكان الذى كانت تريده لنفسها.

وقد أثنى الله عز وجل على أهل الايثار وجعلهم من المفلحين، فقال تعالى: ﴿وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰٓ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ﴾ [الحشر:٩]، والرسول ﷺ يقول: " لا يُؤمِنُ أَحَدُكُمْ حتى يُحِبَّ لأخِيهِ ما يُحِبُّ لِنَفْسه" (رواه البخاري ومسلم).

والواقع أن هذا الإيثار دليل على صدق إيمان الموظف وقوة يقينه وحسن إسلامه وصفاء سريرته وطهارة نفسه وسعة صدره ورأفته بالناس، وصبره على المشقة مع رغبته في الأجر والثواب، وعدم إنشغاله بالدنيا عن الآخرة.

ويظهر سلوك الإيثار واضحاً في تقديم الموظف لزميله على نفسه في الأجازات في حالة التعارض، وكذا عند استخدام الأصول أو المعدات الخاصة بالعمل، ونحو ذلك.

ثانى عشر: البعد عن التملق والنفاق الإداري، وهو مزيج من المداهنة والخداع بهدف إعطاء الموظف لنفسه صورة حسنة في المجال الوظيفي. ولذا، فهو يُعد وسيلة رخيصة للكسب والترقي وظلم الآخرين من دون وجه حق.

ولذلك، جعل الإسلام عقوبة المنافق فى الآخرة أشد من عقوبة الكافر، وفي ذلك يقول الحق تبارك وتعالي: ﴿إِنَّ ٱلْمُنَٰفِقِينَ فِى ٱلدَّرْكِ ٱلْأَسْفَلِ مِنَ ٱلنَّارِ وَلَن تَجِدَ لَهُمْ نَصِيرًا ﴿١٤٥﴾﴾ [النساء:١٤٥].

ومن أهم أسباب النفاق الوظيفى: ضعف إيمان الموظف، وضعف قدراته، وانعدام ثقتة بنفسه وشعوره بالنقص، مع زيادة طموحه وعدم اقتناعه بحالته ومكانته الاجتماعية، وكون الحقد والحسد والغيرة جزء من شخصية الفرد.

ومن علامات النفاق: الكذب وخلف الوعد وخيانة الأمانة، وفي ذلك يقول الرسول ﷺ: "آيَةُ الْمُنَافِقِ ثَلاَثٌ : إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ ، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ، وَإِذَا اؤْتُمِنَ خَانَ" (رواه البخاري و مسلم).

ومن علامات النفاق أيضاً الانشغال بالدنيا عن الآخرة، والرياء، وإتباع الهوي.

ولما كان المنافق يسعى إلي كسب رضا الناس بشتى الوسائل، ويتحرك وفق مصالحه الشخصية، فإن أثر النفاق الإداري يظهر فى الإرتباك في العمل، والتذبذب في المواقف.

ويلزم الإشارة إلي أنه يجب علي الموظف أن لا يخلط بين المجاملة والمداراة والنفاق، وذلك على النحو الذى سوف نورده فيما بعد.

ثالث عشر: التعاون مع الزملاء والرؤساء، أي أن يكون الموظف مع زملائه كفريق واحد متلاحم يشد بعضه بعضاً، وهو ضرورة لنجاح العمل، وهذا التعاون يكون بين المرؤوسين وبعضهم من ناحية، وبينهم وبين الرؤساء من ناحية أخري.

وقد جعل الله من التعاون فطرة في جميع مخلوقاته حتي في أصغرها حجما كالنحل والنمل، حيث تتحد هذه المخلوقات وتتعاون في جمع طعامها، وفي صد أعدائها. ولذا، فإن الإنسان أولي بالتعاون لما ميزه الله من عقل وفكر.

والتعاون صفة يجب أن يحرص عليها المسلمون ولكن شريطة أن يكون هذا التعاون علي البر والتقوي، فالحق تبارك وتعالي يقول: ﴿وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلْبِرِّ وَٱلتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلْإِثْمِ وَٱلْعُدْوَٰنِ ۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ ۖ إِنَّ ٱللَّهَ شَدِيدُ ٱلْعِقَابِ ﴿٢﴾﴾ [المائدة:٢].

والرسول ﷺ يقول: "مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى " (رواه مسلم)، كما يقول ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ لَا يَجْمَعُ أُمَّتِي عَلَى ضَلَالَةٍ وَيَدُ اللَّهِ مَعَ

الْجَمَاعَةِ وَمَنْ شَذَّ شَذَّ إِلَى النَّارِ" (رواه الترمذي). ويقول أيضا ﷺ : "الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضَاً وشبَّكَ بَيْنَ أَصَابِعِهِ" (رواه البخاري).

وفي الحكمة : "المرء قليل بنفسه كثير بإخوانه".

وللتعاون دور كبير في توفير وقت وجهد الجماعة، ولذا فكلما زاد التعاون داخل أفراد المؤسسة كلما زادت الإنجازات وأصبحت المؤسسة أكثر قدرة علي تحقيق أهدافها، وعلى إرضاء حاجات الفرد، وتعزيز علاقات العمل بها وجعله مثمراً ومنتجاً.

رابع عشر: الاستماع إلى نصائح الزملاء، إذ قد يقوم بعض الزملاء بتوجيه النصح والإرشاد إلى زميلهم، وهنا يجب على الموظف أن يستمع إلى هذه النصائح، وأن يتسع صدره لذلك حتى يتخلص من عيوبه ونقائصه. وقد كان عمر بن الخطاب ﷺ يقول: "رحم الله امرءاً أهدى إليَّ عيوبي"، كما كان يسأل سلمان ﷺ عن عيوبه، وكان يسأل حذيفة قائلاً: "أنت صاحب رسول الله ﷺ فى شأن المنافقين فهل ترى فيَّ شيئاً من آثار النفاق".

كما كان عمر بن عبد العزيز ﷺ، وهو أمير المؤمنين، يطلب النصح قائلاً: "إني قد ابتليت بهذا الأمر فأشيروا عليَّ"[1]. كما نصب على نفسه

(١) ابن الجوزي، سيرة ومناقب عمر بن عبد العزيز الخليفة الزاهد، ضبط وشرح وتعليق نعيم زرزور (الطبعة الاولى؛ دار الكتب العلمية: بيروت، لبنان، ١٤٠٤ ه - ١٩٨٤ م)، ص ١٦.

مزاحم مولاه قائلاً له: "إن الولاة جعلوا العيون على العوام، وأنا أجعلك عيني على نفسي، فإن سمعت مني كلمة تربأ بي عنها، أو فعلاً لا تحبه، فعظني عنده وانهني عنه".

كما كان يقول: يا عمرو إذا رأيتني قد ملت عن الحق فضع يدك في تلابيبي ثم هزني ثم قل لي ماذا تصنع؟[1].

خامس عشر: الاهتمام بالهيئة والمظهر، والحرص على النظافة الشخصية، فالمسلم يجب أن يكون حسن المظهر، نظيف، طيب الرائحة.

والمولي سبحانه وتعالى يُحب أن يرى أثر نعمته على عبده، وفي ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿قُلْ مَنْ حَرَّمَ زِينَةَ ٱللَّهِ ٱلَّتِىٓ أَخْرَجَ لِعِبَادِهِۦ وَٱلطَّيِّبَٰتِ مِنَ ٱلرِّزْقِ﴾ [الأعراف:٣٢] كما يقول الرسول ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ جَمِيلٌ يُحِبُّ الْجَمَالَ" (رواه مسلم)، ويقول عمر بن الخطاب رضي الله عنه: "إنه ليعجبني الشاب الناسك نظيف الثوب طيب الريح". ورُوى عن عبد الله بن أحمد بن حنبل قوله: "ما رأيت أحداً أنظف ثوباً ولا أشد تعهداً لنفسه وشاربه وشعر رأسه ولا أنقى ثوباً وأشده بياضاً من أحمد بن حنبل".

ومن هدى الرسول ﷺ في هذا الصدد أنه كان له ثياب خاصة بلقاء الوفود، كما كان يرتدى أفضل ثيابه يوم الجمعة والعيدين.

(١) ابن الجوزي، المرجع السابق، ص ٢٠٢.

سادس عشر: الصبر على ظروف العمل، وأساس ذلك قول الحق تبارك وتعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱصْبِرُوا۟ وَصَابِرُوا۟ وَرَابِطُوا۟ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٢٠٠﴾ ﴾ [آل عمران]. فشرط الهداية والنجاح والفلاح هو المجاهدة والصبر والمثابرة.

وجزاء هذا الصبر نجده في قول الحق تبارك وتعالى: ﴿إِنَّمَا يُوَفَّى ٱلصَّٰبِرُونَ أَجْرَهُم بِغَيْرِ حِسَابٍ ﴿١٠﴾ ﴾ [الزُّمَر] ، فالله سبحانه وتعالى يُعطى الصابر أجره بغير حساب.

سابع عشر: تعلم مهارة الاستماع أو الإنصات، وذلك من خلال الاهتمام بما يقوله المتحدث وعدم مقاطعته، بل وإظهار التعاطف معه والاقبال عليه، مع التفاعل اللفظي والحركي معه سواء أكان ذلك بالإيماء أو الموافقة، وتجنب النظر إلى شيء آخر بخلاف عين المتحدث، والتحلي بالصبر، ومحاولة فهم الموضوع كما يريده المتحدث لا كما يريده المستمع.

يقول ابن القيم: "فالسماع أصل العقل وأساسه ورائده وجليسه ووزيره ولكن الشأن كل الشأن في المستمع...."

والسماع هو مفتاح الفهم والتأثر، ولذلك ورد في القرآن الكريم على لسان الذين كفروا : ﴿وَقَالَ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ لَا تَسْمَعُواْ لِهَٰذَا ٱلْقُرْءَانِ وَٱلْغَوْاْ فِيهِ لَعَلَّكُمْ تَغْلِبُونَ ﴿٢٦﴾﴾ [فُصِّلَت:٢٦]، فما داموا لا يسمعون فلن يتأثروا، ولذلك ففي الآخرة يتمنى الكفار لو كانوا قد سمعوا: ﴿وَقَالُواْ لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِىٓ أَصْحَٰبِ ٱلسَّعِيرِ ﴿١٠﴾﴾ [المُلك:١٠].

ويقول عطاء بن أبي رباح رحمه الله: "إنّ الرجل ليحدثني بالحديث فأنصت كأني لم أسمعه، وقد سمعته قبل أن يولد".

وقد قيل: "رأس الأدب كله الفهم والتفهم، والإصغاء إلى المتكلم". كما قيل: "من حسن الأدب أنْ لا تغالب أحدًا على كلام، وإذا سأل غيرك فلا تجب عنه، وإذا حدّث بحديثٍ فلا تنازعه إياه ولا تقتحم عليه فيه".

ولا شك أن الاستماع والإنصات يبني جسوراً من الثقة والتقدير والمودة والاحترام المتبادل، ويعزز التفاهم والتواصل بين الطرفين، ويساعد على تعزيز الفهم وتبادل الأفكار والآراء المختلفة، كما يتيح للمتحدث إخراج مشاعره الحقيقية، ومن ثم الإقتراب منه ومعرفته والنفاذ إليه بشكل أعمق، فضلاً عن جلب محبته وامتصاص غضبه، وكذلك تنبيه المستمع إلى ما يجري حوله، وهو ما يسمح للموظف باستيعاب ما يقوله الغير وتحليله والوقوف علي مدي موضوعيته.

وبصفة عامة، قلما يندم الفرد على سكوته فى موقف ما، ولكنه كثيراً ما يندم على كلمة قالها، ويتمنى أنه لم يتسرع بالنطق بها، ولذلك فإن الانصات مهارة هامة يجب التدريب عليها وتقويتها كمهارة القراءة والكتابة.

ويجب أن لا يكون هذا الانصات متكلفاً فيه أو منتقصاً.

ومما يقلل من فاعلية الإنصات انشغال المستمع بالرد على المتحدث، أو أن يكون مهموماً بشيء ما، أو منتظراً لخبر هام، أو قلق من موقف يمر به، وهو ما يجب أن يأخذه المتحدث في الاعتبار.

ويتضح مما سبق أن هناك شروطاً يجب توافرها في أي موظف رئيساً كان أم مرؤوساً، وهذه الشروط أهمها: القوة أو الكفاءة، والأمانة، وعلو الهمة، والثقة بالنفس، وعدم التسويف فى العمل، والالتزام بالكلمة الطيبة، والمداومة على تحصيل العلم، وإجادة التعامل مع أجهزة ووسائل الإتصال الحديثة، والعزة، وكذا الإيثار، والبعد عن التملق والنفاق الإدارى، والتعاون مع الزملاء، والاستماع إلى نصائحهم، بالإضافة الى تعلم مهارة الإنصات.

وبعد أن تناولنا الشروط العامة التى يجب توافرها فى الموظف المسلم رئيسًا كان أم مرؤسًا، ننتقل فى الفصل الثانى إلى تناول واجبات الرؤساء نحو المرؤوسين.

***

الفصل الثاني

واجبات الرؤساء نحو المرؤوسين

الفصل الثاني
واجبات الرؤساء نحو المرؤوسين

تمهيد

لما كان رأس مال الرئيس، في أي مجال، هو حب المرؤوسين له والتفافهم حوله، فقد رأينا أنه قد يكون من المناسب أن يختص هذا الفصل ببيان واجبات الرؤساء تجاه مرؤوسيهم، وهذه الواجبات من شأنها ضمان إحترام المرؤوسين لرؤسائهم مع تأليف قلوبهم.

ومن أهم هذه الواجبات ما يلي:

أولاً: اختيار أصحاب الكفاءات، وهو ما يُعبر عنه كُتَّاب الفكر الإسلامي "بتولية الأصلح"، إذ يجب على ولي الأمر أن يولى على كل عمل من أعمال المسلمين، أصلح من يجده لذلك العمل، وفي ذلك يقول الرسول ﷺ: "مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا فَوَلَّى رَجُلاً وَهُوَ يَجِدُ أَصْلَحَ لِلْمُسْلِمِينَ مِنْهُ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالْمُؤْمِنِينَ" (أخرجه الحاكم).

وعلى ذلك، يجب على كل رئيس أن يتأكد من توافر القدرات والصفات التي تتناسب مع متطلبات الوظيفة في الفرد الذي يشغلها، ولا يعفي

الرئيس أو المسئول أمام الله عز وجل أن يُعين في الوظيفة من هو ليس الأصلح حتي وإن أبدي الرغبة في ذلك، إذ لا يعني إبداء الرغبة توافر القدرة، فعن أبي ذر ﷺ قُلْتُ:" يَا رَسُولَ اللَّهِ أَلَا تَسْتَعْمِلُنِي؟" قَالَ: فَضَرَبَ ﷺ بِيَدِهِ عَلَى مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ ﷺ :" يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةُ وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا" (صحيح مسلم).

فهي أمانة ومسئولية أمام الله عز وجل، ولذا فقد كان رسول الله ﷺ يتخير عماله من صالحي أهله، وأولى دينه، يحسنون العمل فيما يقولون[1].

ومعيارا الأصلح هما: "القوة والأمانة"، وأساس ذلك قوله عز وجل: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِيُّ ٱلْأَمِينُ ﴿٢٦﴾﴾ [القصص]، وقد سبق أن تناولنا تفصيل ذلك في الفصل الأول.

فإن عدل الولي أو الرئيس عن الأصلح إلى غيره لقرابة أو صداقة أو جنس أو لرشوة أخذها أو غير ذلك، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين، ودخل فيما نهي عنه الحق في قوله تعالى: ﴿ يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا تَخُونُوا۟ ٱللَّهَ وَٱلرَّسُولَ وَتَخُونُوٓا۟ أَمَـٰنَـٰتِكُمْ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٧﴾﴾ [الأنفال:٢٧].

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، الجزء الثانى، ص٩٦.

ولذلك، فقد كان عمر بن عبد العزيز لا يولي الرجل حتي يختبره فإذا إطمأن له بعد الإختبار ولاه عاملاً.

ثانياً: عدم مخالفة فعل الرئيس لقوله، والعمل بمقتضى العلم، حيث أشار المولى سبحانه وتعالى فى القرآن الكريم إلى مقته لأن يقول المؤمن ما لا يفعل، وذلك في قوله تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفۡعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ مَقۡتًا عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لَا تَفۡعَلُونَ ﴿٣﴾﴾ [الصف].

ولذلك كان قول شعيب عليه السلام: ﴿وَمَآ أُرِيدُ أَنۡ أُخَالِفَكُمۡ إِلَىٰ مَآ أَنۡهَىٰكُمۡ عَنۡهُۚ إِنۡ أُرِيدُ إِلَّا ٱلۡإِصۡلَٰحَ مَا ٱسۡتَطَعۡتُۚ وَمَا تَوۡفِيقِيٓ إِلَّا بِٱللَّهِۚ عَلَيۡهِ تَوَكَّلۡتُ وَإِلَيۡهِ أُنِيبُ ﴿٨٨﴾﴾ [هود:٨٨].

وفى ذلك يقول الشاعر:

لا تنــــه عــــن خُلــــق وتــــأتي مثلــــه

عــــار عليــــك إذا فعلــــت عظــــيم

فهنــــاك يُــــسمع مــــا تقــــول ويُرتجــــى

بــــالقول منــــك وينفــــع التعلــــيم

فالأفعال تتكلم بصوت أعلي من الكلمات، والأفراد يؤمنون بالأفعال أكثر من إيمانهم بالأقوال والوعود.

ومن ثم يجب على الرئيس قبل أن يأمر بالمعروف وينهى عن المنكر أن يكون هو سباقًا إلى ذلك، ويكون قدوة لمرؤوسيه.

ثالثاً: مراقبة ومحاسبة الموظفين، وذلك بهدف التأكد والاطمئنان من قيامهم بمهامهم ومسئولياتهم على النحو المطلوب، ولقد كان الرسول ﷺ يتخير عماله من صالحي أهله وأولي دينه وأولي علمه، ويختارهم على الأغلب من المنظور إليهم في العرب ليوقروا في الصدور.... يحسنون العمل فيما يتولون،... ويكشف أبداً عملهم أي يفتشهم، وقد عزل العلاء بن الحضري عامله على البحرين لأن وفد عبد القيس شكاه... وكان يستوفى الحساب على العمال يحاسبهم على المستخرج والمصروف".

ويقول محمد كرد على: "وقد جرى أبو بكر على كشف أحوال العمال، وكان كصاحبه يختارهم علماً وعملاً" [(١)].

وقد سار عمر بن الخطاب رضي الله عنه على نفس النهج، حيث يقول: " أرأيتم ان استعملت عليكم خير من أعلم، ثم أمرته بالعدل، أيبرىء ذلك ذمتي؟ فقال الصحابة: نعم، فيقول: كلا حتى أنظر في عمله أعمل بما أمرته أم لا".

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، صـ ٩٦..

ويقول محمد كرد على عن مراقبة عمر لولاته: "وكان علمه بمن نأى عنه من عماله ورعيته كعلمه بمن بات معه في مهاد واحد، وعلى وسادة واحدة، فلم يكن له في قطر من الأقطار ولا ناحية من النواحي عامل ولا أمير جيش إلا وعليه له عين لا يفارقه ما وجده، فكانت ألفاظ من بالمشرق والمغرب عنده في كل ممسى ومُصْبَح "[1].

ولذا، فهو يقول ليزيد بن أبى سفيان: "إنى قد وليتك لأبلوك وأجربك، فإن أحسنت رددتك إلى عملك وزدتك، وإن أسأت عزلتك".

رابعاً: التدرج في تطبيق القرارات التي تحمل تغيراً في السياسات والأنشطة والإجراءات الإدارية، وذلك باعتبار أن التدرج يُعطي فرصة لتهيئة النفوس وتنفيذ السياسات.

والتدرج قد يكون في الكم كما قد يكون في الكيف، ففي الكم يكون بإعطاء الموظف القدر الملائم وعدم تحميله ما لا يطيق، وفي الكيف يكون بأن يبدأ الرئيس مع مرؤوسيه بالشيء البسيط والخفيف ثم ينتقل تدريجياً إلى المركب والثقيل تيسيراً للفهم والاستيعاب، وذلك عملاً بقول رسول الله ﷺ: "إِنَّ هَذَا الدِّينَ مَتِينٌ فَأَوْغِلُوا فِيهِ بِرِفْقٍ" (رواه أحمد).

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، صـ ١١١.

وقد كان هذا المنهج واضحاً في تحريم الخمر في الإسلام، إذ لم تُحرم مرة واحدة وإنما كان ذلك على مراحل. وفي هذا تقول السيدة عائشة رضى الله عنها: "إنما أنزل أول ما أنزل من القرآن سُوَر فيها ذكر الجنة والنار حتي إذا أناب الناس إلي الإسلام نزل الحلال والحرام، ولو نزل أول شئ لا تشربوا الخمر ولا تزنوا لقالوا: لا ندع الخمر ولا الزنا أبداً".

وقد نزل القرآن الكريم مُنجماً – مُفرقاً – لا جملة واحدة حتى يكون تحول العرب عن أخلاقهم وعاداتهم برفق وتدرج، ومن ثم بسهولة ويسر، ولو نزل عليهم القرآن دفعة واحدة لثقلت عليهم التكاليف ولنفرت قلوبهم عن ما فيه من الأوامر والنواهي.

خامساً: التواضع مع العزة وعدم الكبر، والتواضع هو خفض الجناح ولين الجانب وقبول الحق من أى فرد كان، والانقياد له، فالحق تبارك وتعالي يقول: ﴿وَٱخۡفِضۡ جَنَاحَكَ لِلۡمُؤۡمِنِينَ ﴿٨٨﴾﴾ [الحجر]، كما يقول عز وجل: ﴿وَلَا تَمۡشِ فِي ٱلۡأَرۡضِ مَرَحًاۖ إِنَّكَ لَن تَخۡرِقَ ٱلۡأَرۡضَ وَلَن تَبۡلُغَ ٱلۡجِبَالَ طُولٗا ﴿٣٧﴾﴾ [الإسراء:٣٧]. وفي الحديث الشريف يقول الرسول ﷺ: "مَنْ تَوَاضَعَ لِلَّهِ دَرَجَةً رَفَعَهُ اللَّهُ دَرَجَةً حَتَّى يَجْعَلَهُ فِي عِلِّيِّينَ وَمَنْ تَكَبَّرَ عَلَى اللَّهِ دَرَجَةً وَضَعَهُ اللَّهُ دَرَجَةً حَتَّى يَجْعَلَهُ فِي أَسْفَلِ السَّافِلِينَ" (رواه أحمد). كما يقول ﷺ: "لَا يَدْخُلُ الْجَنَّةَ مَنْ كَانَ فِي قَلْبِهِ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ مِنْ كِبْرٍ" (رواه مسلم).

وعن أبى سعيد الخدري: " أن الرسول ﷺ كان يعلف البعير، ويقم البيت، ويخصف النعل، ويرقع الثوب، ويحلب الشاة، ويأكل مع الخدم، ويطحن معه إذا أعيا، وكان لا يمنعه الحياء أن يحمل بضاعته من السوق إلى أهله، وكان يصافح الغنى والفقير، ويسُلم مبتدئاً ولا يحتقر ما دُعي إليه ".

وقد سُئلت السيدة عَائِشَةَ – رضى الله عنها – : "مَا كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ يَصْنَعُ فِي بَيْتِهِ؟ قَالَتْ: كَانَ يُرَقِّعُ الثَّوْبَ وَيَخْصِفُ النَّعْلَ أَوْ نَحْوَ هَذَا" (رواه أحمد).

وقد كتب عمر بن الخطاب ﷺ إلي عمرو بن العاص ﷺ والى مصر في عهده: "كن لرعيتك كما تحب أن يكون لك أميرك".

ومن هنا نفهم قول الرسول ﷺ: "وَيْحَكَ قَطَعْتَ عُنُقَ صَاحِبِكَ ، إِنْ كَانَ أَحَدُكُمْ مَادِحًا لَا مَحَالَةَ فَلْيَقُلْ أَحْسِبُ كَذَا وَكَذَا، إِنْ كَانَ يُرَى أَنَّهُ كَذَلِكَ وَحَسِيبُهُ اللَّهُ وَلَا يُزَكِّي عَلَى اللَّهِ أَحَدًا" (البخاري).

ولذلك كان أبو بكر ﷺ عنه إذا مُدح قال: "اللهم أنت أعلم بي من نفسى، وأنا أعلم بنفسى منهم، اللهم اجعلني خيراً مما يظنون واغفر لي ما لا يعلمون، ولا تؤاخذني بما يقولون".

ومن علامات تواضع الرئيس عدم افتخاره بنفسه، وقبوله النصيحة من المرؤوسين، ورفع أقدارهم، والمبادرة إلى إلقاء السلام عليهم ورد التحية بأحسن منها.

ومن ثمرات التواضع أنه يُكسب صاحبه رضا الناس ومودتهم وينأي به عن الكبر وعدم قبول الحق.

ويلزم الإشارة الى أن التواضع ضد الكبر والأخير فيه انتقاص للآخرين، ولذا فقد توعد القرآن الكريم المتكبرين بشدة العقوبة في قوله تعالى: ﴿لَا جَرَمَ أَنَّ ٱللَّهَ يَعْلَمُ مَا يُسِرُّونَ وَمَا يُعْلِنُونَ ۚ إِنَّهُۥ لَا يُحِبُّ ٱلْمُسْتَكْبِرِينَ ﴿٢٣﴾﴾ [النحل:٢٣] ، وكذا في قوله عز وجل: ﴿قِيلَ ٱدْخُلُوٓا۟ أَبْوَٰبَ جَهَنَّمَ خَٰلِدِينَ فِيهَا ۖ فَبِئْسَ مَثْوَى ٱلْمُتَكَبِّرِينَ ﴿٧٢﴾﴾ [الزُّمَر].

ولعل السبب في تشديد العقوبة هو أن المتكبر لا يقبل الحق ولا يذعن لمنطقه، ويرى نفسه دائمًا أكبر مما هو عليه في الواقع، بل ويرى الآخرين أقل مما هم عليه في الحقيقة، فهو يرفع نفسه فوق الآخرين.

وعن عيوب الكبر يقول الماوردي: " والكبر يكسب المقت، ويلهي عن التآلف، ويوغر صدور الاخوان، ثم يبرر كبر المتكبر بقوله: "لما عرف أهل

النقص حالهم عند ذوي الكمال استعانوا بالكبر ليفطم صغيراً ويرفع حقيراً" [(١)].

ويوضح الماوردي أسباب الكبر بقوله: "علو اليد، ونفوذ الأمر وقلة مخالطة الأكفاء وكثرة مديح المتقربين، وإطراء المتسلقين الذين جعلوا النفاق عادة ومكسباً، والتملق خديعة وملعباً، فإذا وجدوه مقبولاً في العقول الضعيفة أغروا أربابها"[(٢)].

سادساً: الأخذ بمبدأ الشوري، حيث تُعتبر الشورى من أهم وسائل بث الثقة في نفوس المرؤوسين، وذلك من خلال الحرص على أخذ رأيهم في الأمور التي يكون فيها ذلك مناسبًا، ولذا، فقد حظيت الشورى في مختلف مجالات الحياة بتزكية القرآن الكريم. وفي ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾ ﴾ [آل عمران:١٥٩] . وفي الآية الكريمة نص قاطع بوجوب الأخذ بالشورى في جميع نواحي الحياة بما في ذلك النواحي التربوية والتعليمية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها، وعدم اقتصارها على النواحي السياسية فقط.

---

(١) أبو الحسن بن محمد بن حبيب البصرى الماوردي، مرجع سابق، ٢٠٢.

(٢) المرجع السابق، ص ٢٠٢.

والرسول ﷺ يقول: "مَنْ وَلِيَ مِنْكُمْ عَمَلاً فَأَرَادَ اللَّهُ بِهِ خَيْرًا جَعَلَ لَهُ وَزِيرًا صَالِحًا إِنْ نَسِيَ ذَكَّرَهُ، وَإِنْ ذَكَرَ أَعَانَهُ" (رواه النسائي).

وقد ثبت أن رسول الله ﷺ كان دائم التشاور مع أصحابه، حيث أخذ برأيهم في تغيير المكان الذى نزل به المسلمون في غزوة بدر، وفي التصرف في أسرى بدر، وفي البقاء في المدينة أو الخروج منها في غزوة أحد، وفي مصالحة الأحزاب بثلث ثمار المدينة في غزوة الخندق، وفي اتخاذ وسيلة للإعلام بأوقات الصلاة، وغير ذلك من الأمور، حتى إن الإجماع قد استقر على أن جميع أمور الدنيا قد خضعت في عهد رسول الله ﷺ لمبدأ الشورى، وفى ذلك يقول محمد كرد على [١]: "وما انفك الرسول ﷺ من استشارة أهل الرأي والبصيرة ومن شهد لهم بالعقل والفضل، وأبانوا عن قوة إيمان".

وقد سار أبو بكر على نهج الرسول ﷺ في الأخذ بالشوري [٢]. كما كان عمر بن الخطاب ﷺ يقول: "الرأي الفرد كالخيط السحيل والرأيان كالخيطين المبرمين والثلاثة مرار لا يكاد ينفض"[٣].

---

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، صـ ٩٦.
(٢) المرجع السابق، صـ١٠٧.
(٣) المرجع سابق، صـ١٣٣، صـ٢.

وكان عمر بن عبد العزيز ﷺ يقول: "إني قد ابتليت بهذا الأمر، فأشيروا عليَّ"[1]. كما كان عثمان بن عفان يشاور أصحابه ويقول: "رأيي برأيكم تبع".

ويبرر ذلك الماوردي بقوله: "من الحزم لكل ذي لب أن لا يبرم أمراً ولا يمضى عزماً إلا بمشورة ذى الرأي الناصح ومطالعة ذي العقل الراجح"[2].

ويجب الحذر والابتعاد عن المشاركة غير الفعلية أو المشاركة الشكلية التي تركز على المظاهر الخارجية؛ مثل مشاركة الموظفين في المناقشات وعدم الأخذ برأيهم على الرغم من وجاهته.

سابعاً: الحرص علي الكلمة الطيبة، حيث يقول رسول الله ﷺ "الْكَلِمَةُ الطَّيِّبَةُ صَدَقَةٌ" (رواه البخاري ومسلم)، ومن وسائل الكلمة الطيبة الترحيب بالموظف الجديد، وبدؤه بالسلام ، وهو أمر من شأنه أن يُزيد من حب الأخ لأخيه، وفى ذلك يقول الرسول ﷺ: "وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَا تَدْخُلُوا الْجَنَّةَ حَتَّى تُؤْمِنُوا وَلَا تُؤْمِنُوا حَتَّى تَحَابُّوا أَلَا أَدُلُّكُمْ عَلَى أَمْرٍ إذا أَنْتُمْ فَعَلْتُمُوهُ تَحَابَبْتُمْ أَفْشُوا السَّلَامَ بَيْنَكُمْ" (رواه الترمذي).

---

(١) ابن الجوزي، مرجع سابق، صـ ١٦.

(٢) الماوردي، مرجع سابق، صـ ٣٠٢.

ويقول أمير المؤمنين عمر بن الخطاب ﷺ: "إن مما يصفى لك ود أخيك أن تبدأه بالسلام إذا لقيته، وأن تدعوه بأحب الأسماء إليه، وأن توسع له في المجلس".

أما فيما يتعلق بالرد على من ألقى السلام، فالحق تبارك وتعالى يقول: ﴿ وَإِذَا حُيِّيتُم بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا ﴿٨٦﴾ ﴾ [النساء:٨٦].

ثامناً: الرفق واللين، حيث يقول الحق تبارك وتعالى مخاطبا الرسول ﷺ : ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾ ﴾ [آل عمران:١٥٩] ، أي لو كنت سيئ الكلام قاسى القلب عليهم لانفضوا عنك وتركوك. فالغلظة تدفع الآخرين – حتى ولو كانوا مرؤوسين – إلى النفور والإعراض.

والحق تبارك وتعالي يقول لموسى وهارون عندما أرسلهما لفرعون: ﴿ فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾ ﴾ [طه:٤٤]، وهو ما يدل علي مدي تأثير لين الكلام علي سلوك المخاطب.

والرسول ﷺ يقول: " أَيُّما وَالٍ وَلِيَ فَلاَنَ ورَفِقَ، رَفِقَ الله تعالى به يَوْمَ القِيَامَةِ " (أخرجه مسلم). كما يقول ﷺ: "إن اللهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرِّفْقَ فِي الأمرِ كُلِّهِ" (رواه البخاري). وأيضاً يقول ﷺ: " إن الرِّفْقَ لَا يَكُونُ فِي شَيْءٍ إِلَّا زَانَهُ وَلَا يُنْزَعُ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا شَانَهُ" (رواه مسلم)، ولذا فإنه إذا كان الحزم والجدية مطلوبين مع بعض الموظفين، فإن البعض الآخر يأسره الرفق واللين، ومن يؤت الحكمة فقد أوتي خيرًا كثيرًا.

وإذا كان نجاح الرئيس مرهون بالتفاف المرؤوسين حوله، وفشله مرهون بانفضاضهم عنه، فإن غياب الرفق واللين وإحلال قسوة القلب محلهما كفيل بتنفيرهم منه.

ومن صور الرفق في هذا المجال عدم تكليف الموظف ما لا يطيق، فإن كلفه فوق طاقته فليعنه على ذلك، وفي ذلك يقول الرسول ﷺ: "إِنَّ إِخْوَانَكُمْ خَوَلُكُمْ جَعَلَهُمْ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ فَمَنْ كَانَ أَخُوهُ تَحْتَ يَدِهِ فَلْيُطْعِمْهُ مِمَّا يَأْكُلُ وَلْيُلْبِسْهُ مِمَّا يَلْبَسُ، وَلَا تُكَلِّفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَأَعِينُوهُمْ "(رواه البخاري)، ومن صور الرفق هنا توفير الرؤساء كل ما من شأنه أن يجعل العمل سهلاً كالإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والمكان المريح ، وكذا وسائل الإنتقال، وغير ذلك متى كان توفيره متاحاً.

وبصفة عامة، فإن كيفية هذه الإعانة متروكة لظروف كل مؤسسة وكل موقف.

تاسعاً: تفويض بعض السلطات والصلاحيات إلى المرؤوسين مع إتخاذ التدابير والوسائل اللازمة لمحاسبتهم ومساءلتهم ، فالرئيس لا يستطيع القيام بكل شيء بنفس درجة الإتقان ولابد له من تفويض بعض صلاحياته لمرؤوسيه لكى يقوموا ببعض الأعمال نيابة عنه، وفى التفويض أيضا رفع للروح المعنوية للمرؤوس وتحفيز له.

وقد ثبت أن رسول الله ﷺ كان يفوض أصحابه في الكثير من مسئولياته، ومن ذلك تفويضه لمعاذ بن جبل بتحصيل الصدقات من أهل اليمن. وقد سار على هذا النهج أبو بكر وعمر رضى الله عنهما، وغيرهما من الصحابة رضي الله عنهم.

ومن مزايا تفويض السلطة توفير وقت الرؤساء وتخفيف العبء عليهم، واتاحة الفرصة لهم للانشغال بالأعمال الأهم، والتعرف علي إمكانيات الموظفين بشكل أفضل، وتوفير كوادر قادرة علي الإدارة والتخطيط، وتحفيز الموظفين ورفع معنوياتهم، ومساعدتهم علي تطوير أدائهم، وزيادة الثقة في أنفسهم .

وينبغي أن يكون واضحاً في ذهن الرؤساء أن الأعمال التي يمكن تفويضها هي الأعمال التي تتكرر وتأخذ وقتاً كبيراً، مع استمرار مسئوليتهم، وضرورة مناسبة الأعمال التى تم تفويضها لقدرات المرؤوس وخبرته.

عاشراً: الإلمام الكافي والاستيعاب التام لكل ما يتعلق بالوظيفة أو بالعمل، فالرئيس لا يمكن أن ينال ثقة واحترام وتقدير المرؤوسين إلا إذا كان ملماً إلماماً كافياً بالأعمال التي تدخل في نطاق مسئولياته. كما أنه لن يستطيع القيام بتوزيع الأعمال عليهم ومراقبتهم بدون إلمامه بهذه الأعمال، وهو بذلك أيضاً يكون مرجعاً لهم إذا غاب عنهم شيء.

وقد كان عمر بن العزيزﷺ يقول: "من عمل على غير علم، كان ما يفسد أكثر مما يصلح، ومن لم يعد كلامه من عمله، كثرت ذنوبه".

حادى عشر: قضاء حوائج الموظفين، فالكثير من الموظفين لهم العديد من المشكلات، ولا سيما المادي منها، وهذه المشكلات قد تشغل أوقاتهم وفكرهم، ولكن يمكن للرئيس أن يُسهم في حلها دون جهد أو عناء. ولذا، فإن على الرئيس أن يستشعر قول الشاعر:

أحسن إلى الناس تستعبد قلوبهم   فطالما استعبد الإنسان إحسان

ثانى عشر: رحابة الصدر وسعة الأُفق وغض الطرف عن الحوادث البسيطة، وذلك أن الرئيس مُعرَّض في كل يوم للاستثارة من جانب المرؤوسين، فإذا كان ضيق الصدر والأُفق ووقف عند كل صغيرة وكبيرة ولم يتحمل هذه الاستثارات أتعب نفسه وأتعب باقي مرؤوسيه معه.

ومما يُعين الرئيس على سعة الأفق تعويد وتدريب الرئيس لنفسه على تحمل مناقشات المرؤوسين والتماس الأعذار لهم، ولاسيما أن هناك عادة فارقًا في السن.

ثالث عشر: إلتماس العذر للموظف اذا أخطأ والتسامح والعفو عن الزلات والهفوات وإقالة العثرات، حيث يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿وَلَا تَسْتَوِى ٱلْحَسَنَةُ وَلَا ٱلسَّيِّئَةُ ۚ ٱدْفَعْ بِٱلَّتِى هِىَ أَحْسَنُ فَإِذَا ٱلَّذِى بَيْنَكَ وَبَيْنَهُۥ عَدَٰوَةٌ كَأَنَّهُۥ وَلِىٌّ حَمِيمٌ ﴿٣٤﴾﴾ [فُصِّلَت:٣٤].

وقد قيل: إذا بلغك عن أخيك شيئاً فالتمس له عذراً، فإن لم تجد له فقل: "لعل له عذراً لا أعرفه".

والرئيس عندما يجتهد في التماس العذر لمرؤوسيه تستريح نفسه من الظن السيء وعواقبه الوخيمة. وفي ذلك يقول الشاعر:

تأن ولا تعجل بلومك صاحباً لعل له عذراً وأنت تلوم

وعن عمر بن عبد العزيز ﷺ أنه قال: "أعقل الناس أعذرهم لهم".

ومن الأسباب التي تُعين الفرد على التماس الأعذار إنزال النفس منزلة الغير، وحمل الكلام علي أحسن المحامل، وتجنب الحكم على النيات، واستحضار آفات سوء الظن.

رابع عشر: التيسير لا التعسير والتبشير لا التنفير، فالرسول ﷺ يقول: "يَسِّرُوا وَلاَ تُعَسِّرُوا وَبَشِّرُوا وَلاَ تُنَفِّرُوا" (رواه البخاري)، كما يوضح الرسول ﷺ أهميَّة التيسير بقوله: "اللَّهُمَّ مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ أُمَّتِي شَيْئًا فَشَقَّ عَلَيْهِمْ فَاشْقُقْ عَلَيْهِ، وَمَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ أُمَّتِي شَيْئًا فَرَفَقَ بِهِمْ فَارْفُقْ بِهِ" (رواه مسلم)، كما يقول كذلك: " إِنَّ اللَّهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرِّفْقَ وَيُعْطِي عَلَى الرِّفْقِ مَا لَا يُعْطِي عَلَى الْعُنْفِ وَمَا لَا يُعْطِي عَلَى مَا سِوَاهُ" (رواه مسلم).

والمتأمل فى أحكام الشريعة الإسلامية يجد أنها قد أُسست على اليسر ونفي الحرج والسماحة ، ومن ثم فاليسر مطلوب ومرغب فيه، وفي ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿يُرِيدُ ٱللَّهُ بِكُمُ ٱلْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ ٱلْعُسْرَ﴾ [البقرة:١٨٥]، وعندما بعث الرسول ﷺ معاذ بن جبل وأبا موسى الأشعري إلى اليمن أميرين ومعلمين وداعيين أوصاهما بوصية جامعة مانعة فقال فيها: "يَسِّرَا وَلَا تُعَسِّرَا وَبَشِّرَا وَلَا تُنَفِّرَا وَتَطَاوَعَا وَلَا تَخْتَلِفَا"(رواه البخارى).

وفي المقابل، فإن التعسير أمر غير محمود ولا مرغوب فيه، بل هو منهى عنه، فقد سأل الرسول ﷺ عن رجل في أحد أسفاره تبدو عليه المشقة والتعب والمعاناة فقالوا: "صائم، فقال: ليس من البر الصيام في السفر". كما تقول السيدة عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا: " مَا خُيِّرَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ بَيْنَ أَمْرَيْنِ إِلَّا أَخَذَ أَيْسَرَهُمَا مَا لَمْ يَكُنْ إِثْمًا، فَإِنْ كَانَ إِثْمًا كَانَ أَبْعَدَ النَّاسِ مِنْهُ، وَمَا انْتَقَمَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ لِنَفْسِهِ إِلَّا أَنْ تُنْتَهَكَ حُرْمَةُ اللَّهِ فَيَنْتَقِمَ لِلَّهِ بِهَا" (رواه البخارى).

خامس عشر: الإصغاء إلى المرؤوس، إذ لا يليق بالرئيس أن يُقاطع المرؤوس أو يُدير وجهه عنه أو يفعل شيئا من شأنه أن يُشعره بعدم الاهتمام بكلامه، فالرئيس الناجح يجب أن يكون مُستمعاً جيداً.

وفى ذلك يقول بن عباس: "لجليسي علىَ ثلاث: أن أرميه بطرفي إذا أقبل، وأن أوسع له في المجلس إذا جلس، وأن أُصغى إليه إذا تحدث".

وقد سبق أن تناولنا – فى الفصل الأول من هذا الكتاب – أهمية وعلامات وفوائد الإستماع والإنصات الى المتكلم رئيساً كان أم مرؤوساً، كما بينا أثر ذلك على بناء جسور الثقة والمودة والإحترام بين الطرفين.

سادس عشر: مراعاة التغيرات التي تطرأ علي قدرات واحتياجات المرؤوسين، وكذا الظروف المحيطة بهم وأيضاً أساليب العمل، وفي ذلك

يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿ ٱلۡـَٔـٰنَ خَفَّفَ ٱللَّهُ عَنكُمۡ وَعَلِمَ أَنَّ فِيكُمۡ ضَعۡفٗاۚ فَإِن يَكُن مِّنكُم مِّاْئَةٞ صَابِرَةٞ يَغۡلِبُواْ مِاْئَتَيۡنِۚ وَإِن يَكُن مِّنكُمۡ أَلۡفٞ يَغۡلِبُوٓاْ أَلۡفَيۡنِ بِإِذۡنِ ٱللَّهِۗ وَٱللَّهُ مَعَ ٱلصَّـٰبِرِينَ ﴿٦٦﴾ ﴾ [الأنفال:٦٦] ، فنظراً للضعف الذي طرأ علي قدرات المجاهدين فقد خفف الله عنهم.

سابع عشر: الاهتمام بتدريب وتطوير المرؤوسين، وذلك من خلال إكسابهم المزيد من الخبرات في مجال العمل. فالإسلام يعتبر قيام الرئيس بتدريب المرؤوسين واجباً رئيسياً من واجباته، وفى ذلك يقول الرسول ﷺ: "مَا مِنْ أَمِيرٍ يَلِي أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ وَيَنْصَحُ إِلَّا لَمْ يَدْخُلْ مَعَهُمْ الْجَنَّةَ" (رواه مسلم). وكذا قوله ﷺ: "مَا مِنْ عَبْدٍ يَسْتَرْعِيهِ اللَّهُ رَعِيَّةً يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٌّ لِرَعِيَّتِهِ إِلَّا حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ" (رواه مسلم).

وقد رأى الرسول ﷺ أن اتساع الفتوحات يستوجب أن يتعلم بعض أصحابه صنعة الدبابات والمجانيق والضبور – أي صنائع القتال –، فأرسل إلى جُرَش باليمن إثنين من أصحابه يتعلمانها [(١)].

وترجع أهمية التدريب بالنسبة للموظف الجديد إلى أنه يُكسبه المهارات والخبرات الضرورية لأداء واجباته الوظيفية بطريقة صحيحة. وبالنسبة للموظف القديم ، فإن التدريب يؤدي إلي تحسين أدائه وتطوير نفسه ورفع

(١)محمد كرد على، مرجع سابق، ص ١٠٣.

كفاءته وتنمية ما لديه من المهارات والمعارف والخبرات، ويُمكنه من التعرف علي أفضل الحلول للمشكلات التي يواجهها أثناء العمل، ومواكبة التطورات العلمية والإلمام بمجريات التقنية الحديثة في مجال هذا العمل.

وبصفة عامه، فإن التدريب يؤدي إلي تقليل الإسراف في استخدام موارد المنشأة ورفع معنويات الموظف، وزيادة كفاءته. ولذا، فإن التدريب يُعد خياراً استراتيجياً لأي مؤسسة تتطلع إلي إعداد كوادر بشرية قادرة علي تلبية حاجات العمل ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تحدث في مجال العمل.

ثامن عشر: عدم السخرية أو الاستهزاء من المرؤوسين، مهما كان السبب أو الدافع إلي ذلك كنقص الكفاءة أو الخبرة أو التأخير في إنجاز العمل، أو غير ذلك، فالحق تبارك وتعالي يقول: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا يَسۡخَرۡ قَوۡمٞ مِّن قَوۡمٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُونُواْ خَيۡرٗا مِّنۡهُمۡ وَلَا نِسَآءٞ مِّن نِّسَآءٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُنَّ خَيۡرٗا مِّنۡهُنَّۖ وَلَا تَلۡمِزُوٓاْ أَنفُسَكُمۡ وَلَا تَنَابَزُواْ بِٱلۡأَلۡقَٰبِۖ بِئۡسَ ٱلِٱسۡمُ ٱلۡفُسُوقُ بَعۡدَ ٱلۡإِيمَٰنِۚ وَمَن لَّمۡ يَتُبۡ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ١١﴾ [الحُجُرات:١١].

ومن ثم، يجب على الرئيس إرشاد الموظف إلى الصواب بالتي هي أحسن، وقد يكون ذلك عن طريق التعريض والتلميح والتعميم، لا التصريح والتخصيص، وفى ذلك يقول أنس ﷺ: " خَدَمْتُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ

عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَشْرَ سِنِينَ فَمَا قَالَ لِي أُفٍّ، وَلَا لِمَ صَنَعْتَ، وَلَا أَلَّا صَنَعْتَ " (رواه البخارى) .

ولا يجوز للرئيس أن يدعي أن الهدف من السخرية والاستهزاء هو حث الموظف علي الجد والاجتهاد، فالسخرية والاستهزاء لم يكونا يوماً من أساليب الحث والتحفيز.

تاسع عشر: عدم انتقاد الموظف أمام الآخرين، فالرسول ﷺ يقول: "لا يَسْتَرُ عَبْدٌ عَبْدًا فِي الدُّنْيَا إلا سَتَرَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ" (رواه مسلم).

وعلي ذلك ينبغي أن يحافظ الرئيس علي كرامة المرؤوس، وإذا أراد أن ينبهه إلي شيء فيجب أن يكون سراً، وإذا كان لابد من تنبيه الآخرين فليستعمل أسلوب التعميم أسوة بالرسول ﷺ ، والذى اسْتَعْمَلَ عَامِلاً فَجَاءَهُ الْعَامِلُ حِينَ فَرَغَ مِنْ عَمَلِهِ فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي " فَقَالَ لَهُ ﷺ: أَفَلاَ قَعَدْتَ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ فَنَظَرْتَ أَيُهْدَى لَكَ أَمْ لَا، ثُمَّ قَامَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَشِيَّةً بَعْدَ الصَّلاَةِ فَتَشَهَّدَ وَأَثْنَى عَلَى اللَّهِ بِمَا هُوَ أَهْلُهُ، ثُمَّ قَالَ: " أَمَّا بَعْدُ فَمَا بَالُ الْعَامِلِ نَسْتَعْمِلُهُ فَيَأْتِينَا فَيَقُولُ هَذَا مِنْ عَمَلِكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي، أَفَلاَ قَعَدَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ وَأُمِّهِ فَنَظَرَ هَلْ يُهْدَى لَهُ أَمْ لَا، فَوَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَا يَغُلُّ أَحَدُكُمْ مِنْهَا شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى عُنُقِهِ إِنْ كَانَ بَعِيرًا جَاءَ بِهِ لَهُ رُغَاءٌ، وَإِنْ كَانَتْ بَقَرَةً جَاءَ بِهَا لَهَا

خُوَارٌ ، وَإِنْ كَانَتْ شَاةً جَاءَ بِهَا تَيْعَرُ، فَقَدْ بَلَّغْتُ فَقَالَ أَبُو حُمَيْدٍ ثُمَّ رَفَعَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَدَهُ حَتَّى إِنَّا لَنَنْظُرُ إِلَى عُفْرَةِ إِبْطَيْهِ " (رواه البخارى).

فأسلوب التعميم – الذى استعمله الرسول ﷺ من خلال قوله: " فما بال العامل " يحافظ علي كرامة العامل المخطئ، فضلاً عن أنه ينبه الآخرين حتي لا يقعوا في نفس الأخطاء.

عشرون: الثناء علي كل مستحق، وهو أقوي سبب لتأليف القلوب، والقرآن الكريم فيه العديد من النصوص التي تثنى علي المستحقين، وفى ذلك يقول الحق تبارك وتعالى مثنياً على رسولنا الكريم: ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴿٤﴾ ﴾ [القلم:٤]. وقد أثنى رسول الله ﷺ على الصحابة، ومن ذلك ثناءه ﷺ علي عمر بن الخطاب ﷺ: بقوله "إن الله جعل الحق علي لسان عمر وقلبه"، كما أثني ﷺ على خالد بن الوليد ﷺ بقوله "إن خالداً سيف سله الله علي المشركين". فالثناء والمدح يزيد من ارتياح النفس، ولذا يميل إليه الطبع، وهو أقوي أسباب كسب حب الناس.

واحد وعشرون: الابتسامة الصادقة والبشاشة والبدء بالسلام والرد عليه، فالرسول ﷺ يقول: "إِنَّكُمْ لَنْ تَسَعُوا النَّاس بِأَمْوَالِكُمْ لَكِنْ يَسَعهُمْ مِنْكُمْ بَسْط الْوَجْه وَحُسْن الْخُلُق" (رواه البخاري)، وقد جعل الإسلام

بشاشة الوجه من المعروف، كما يقول ﷺ: "لَا تَحْقِرَنَّ مِنْ الْمَعْرُوفِ شَيْئًا وَلَوْ أَنْ تَلْقَى أَخَاكَ بِوَجْهٍ طَلْقٍ" (رواه مسلم).

وقد جعل الإسلام من الإبتسامة الصادقة صدقة، حيث يقول الرسول ﷺ: "تَبَسُّمُكَ فِي وَجْهِ أَخِيكَ لَكَ صَدَقَةٌ، وَأَمْرُكَ بِالْمَعْرُوفِ وَنَهْيُكَ عَنْ الْمُنْكَرِ صَدَقَةٌ، وَإِرْشَادُكَ الرَّجُلَ فِي أَرْضِ الضَّلَالِ لَكَ صَدَقَةٌ ، وبَصَرُكَ لِلرَّجُلِ الرَّدِيءِ الْبَصَرِ لَكَ صَدَقَةٌ، وَإِمَاطَتُكَ الْحَجَرَ وَالشَّوْكَةَ وَالْعَظْمَ عَنْ الطَّرِيقِ لَكَ صَدَقَةٌ، وَإِفْرَاغُكَ مِنْ دَلْوِكَ فِي دَلْوِ أَخِيكَ لَكَ صَدَقَةٌ" (رواه الترمذي). فالرئيس يُثاب ويؤجر إذا قابل مرؤوسيه بابتسامة، ولنا في رسول الله ﷺ أسوة حسنة، والذى لم يُر أحد أكثر منه تبسماً كما يقول عبد الله بن الحارث ﷺ أحد صحابته ﷺ.

والابتسامة إحدى وسائل الاتصال غير اللفظي والتي تُستخدم بغرض الاقتراب أو التودد من الآخرين وخلق الألفة والمودة، وإزالة الحواجز، وتُعين على تحمل المسئولية ومواجهة الصعاب، وذلك دون أن تكلف الفرد شيئاً، ولذلك فهي أقرب الطرق لفتح مغاليق القلوب وإزالة الحواجز النفسية بين الرئيس والمرؤوسين، وفى ذلك يقول أحد العلماء: " والبشاشة مصيدة المودة "، كما يقول آخر: "البر شىء هين: وجه طلق وكلام لين".

وعن على ابن أبى طالب: "من الدهاء حسن اللقاء".

ويقول عروة بن الزبير ﷺ: "أُخبرت أنه مكتوب في الحكمة: "يابني ليكن وجهك بسطاً، ولتكن كلمتك طيبة، تكن أحب إلى الناس من أن تعطيهم العطاء".

والسيدة عائشة رضي الله عنها تقول: "ما رأيت أحداً أكثر تبسماً من رسول الله ﷺ"، ولذلك فالانسان الذكي هو الذي يستطيع أن يستحضر الابتسامة الصادقة ولاسيما في ظل الضغوط والمشكلات اليومية، شريطة أن تكون هذه الابتسامة صادقة أي حقيقية، وهي التي تنفذ إلى قلوب الآخرين، وهي تختلف عن الابتسامة الساخرة أو الصفراء أو الباردة وهي التي تحول بين المبتسم وغيره.

وللبشاشة أثر كبير علي معنويات العاملين وما يستتبع ذلك من آثار علي سلوكهم وعلاقاتهم ببعضهم البعض.

ولذا، فإن علي الرئيس أن يُدرب نفسه على الابتسامة والبشاشة طمعاً في الأجر والثواب من الله سبحانه وتعالى وتقرباً إلى زملائه وموظفيه.

إثنان وعشرون: العدالة في المعاملة، ولا سيما في مجال الأجور، والثواب والعقاب والترقية وإتاحة الفرصة، فالناس سواسية كأسنان المشط، وأساس ذلك قول الحق تبارك وتعالى: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُ بِٱلۡعَدۡلِ وَٱلۡإِحۡسَٰنِ

وَإِيتَآيِٕ ذِى ٱلْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ ٱلْفَحْشَآءِ وَٱلْمُنكَرِ وَٱلْبَغْىِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾﴾ [النحل:٩٠].

وعلى ذلك يجب أن يكون الرئيس عادلاً بين مرؤوسيه وألا يفرق بينهم في تعامله معهم، ولا يحابي مرؤوسا على حساب آخر، فشعور المرؤوسين بعدالة رئيسهم يرفع من حالتهم المعنوية ويزيد من ثقتهم به.

وعكس العدل الظلم في معاملة الرئيس لمرؤوسيه ولمن تحت إمرته من العمال والموظفين. ومن صور الظلم: الحرمان من الحقوق المادية كالأجور، والحقوق المعنوية كالترقيات. والظلم ظلمات يوم القيامة . ولذا، فقد كان معاوية ﷺ يقول: "اني لأستحي أن أظلم من لا يجد علي ناصراً إلا الله".

ثلاثة وعشرون: التدرج في العقوبة، فللإسلام طريقته الخاصة في إنزال العقوبة بالموظف، حيث تبدأ بالملاطفة والنصح ثم التوجيه ثم الإشارة ثم التوبيخ ثم الإنذار ثم الفصل.

وإذا كان ينفع مع المرؤوس الملاطفة والتوجيه فلا يصح للرئيس أن يلجأ إلى الإنذار، وإذا كان ينفع الإنذار فلا يصح منه اللجوء إلى الفصل.

ومن الأهمية بمكان هنا للرئيس أن يقف على الفروق الفردية بين الموظفين، وذلك من خلال تناسب الترهيب والترغيب مع مكانة الموظف وتناسب العقاب مع الخطأ، وكذلك مع شخصيته، ومع المواقف.

ومن السهل على الرئيس أن يكون لينًا، والأسهل من ذلك أن يكون عنيفًا، ولكن الذكاء أن يختار الرئيس الأُسلوب المناسب.

وقد كان معاوية ﷺ يفض مشاكلة بالحسنى، يلين للناس ويشفع المجاملة بالإحسان ويستميل القلوب بالعطاء وبالإقناع أو بالإغضاء أو بالمجادلة بالتي هي أحسن، وبلغ من سعة صدره ووافر حلمه أن ضُرب المثل بحلمه، وكان إذا لم تنجح في الناس وسائله اللينة يعمد بعد التماس كل حيلة إلى القوة، وهو القائل: "لا أضع سيفي حيث يكفيني سوطي، ولا أضع سوطي حيث يكفيني لساني، ولو أن بيني وبين الناس شعرة ما انقطعت" [١].

ويتضح مما سبق أن هناك مجموعة من الواجبات التي يجب علي الرؤساء في أي مؤسسة الالتزام بها، ومن أهم هذه الواجبات اختيار أصحاب الكفاءات، وعدم مخالفة فعلهم لقولهم، ومراقبة ومحاسبة المرؤوسين، والتدرج في تطبيق القرارات، والتواضع، والأخذ بمبدأ الشوري، والحرص على الكلمة الطيبة، والرفق واللين، وتفويض بعض السلطات والصلاحيات إلى المرؤوسين، والإلمام الكافي بكل ما يتعلق بالوظيفة، وقضاء حوائج الموظفين، ورحابة الصدر وسعة الأُفق، وإلتماس العذر

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، صـ١٤٧.

للموظف إذا اخطأ، والتسامح والعفو عن الزلات والهفوات وإقالة العثرات، والتيسير لا التعسير والتبشير لا التنفير، والإصغاء إلى المرؤوس، ومراعاة التغيرات التي تطرأ علي قدرات واحتياجات المرؤوسين، والاهتمام بتدريبهم، وعدم السخرية أو الاستهزاء منهم، وعدم انتقاد الموظف أمام الآخرين، والثناء علي كل مستحق، والعدالة في المعاملة، والتدرج في العقوبة.

* * *

الفصل الثالث

حقوق الموظف فى الإسلام

الفصل الثالث
حقوق الموظف فى الإسلام

تمهيد

تناولنا فى الفصلين السابقين الشروط الواجب توافرها فى الموظف المسلم بصفة عامة، وكذلك واجبات الرؤساء نحو المرؤوسين. ويختص هذا الفصل بالتركيز على حقوق الموظف، وأهمها ما يلى:

أولاً: معلومية وعدالة الأجر مع التعجيل به، فالرسول ﷺ يقول: "مَنِ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَلْيُسَمِّ لَهُ أُجْرَتَهُ". ولا شك إن إعلام الموظف بأجره أمر من شأنه أن يطمئنه ويحفزه.

أما بالنسبة للتعجيل به، فالرسول ﷺ يقول: "اعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ" (رواه ابن ماجه).

ويجب أن يتسم الأجر بالعدالة، والأجر العادل هو الأجر الذي يقرره العرف.

وقد تركت الشريعة الإسلامية للظروف الاجتماعية والعرف مجالاً لتحديد وقت دفع الأجرة والذي قد يكون يومياً أو أسبوعياً أو نصف شهري أو شهري.

ثانياً: الحصول على الأجر الشهري وما يلحق به من علاوات وعمولات وبدلات وزيادات ومنح ومكافات ومزايا عينية، وتمثل هذه العناصر المقابل المادي الذي يحصل عليه الموظف من الإدارة نظير قيامه بالعمل.

ويلزم الإشارة إلى أن الموظف لا يستحق راتبه بمجرد صدور قرار تعيينه في الوظيفة، ولكن يبدأ استحقاقه له من تاريخ مباشرته لأعباء هذه الوظيفة.

ثالثاً: الحق في المطالبة بزيادة الراتب، وذلك إذا شعر الموظف أن راتبه أقل مما يستحق، وقد روى في هذا الصدد أن أبا بكر الصديق ﷺ قال بعد أن تولى الخلافة: "قد علم قومي أن حرفتي لم تكن لتعجز عن مؤونة أهلي، وقد شُغلت بأمر المسلمين وسأحترف للمسلمين في مالهم، وسيأكل آل أبى بكر من هذا المال، فجعلوا له ألفى درهم، ثم قال زيدوني فإن لي عيالاً وقد شغلتموني عن التجارة فزادوه خمسمائة درهم" (١).

رابعاً: الحق في الترقية، أي الصعود إلى درجة أو رتبة أعلى، وهو ما يتم عادة في ضوء مجموعة من المعايير والإجراءات.

وتحتوي الترقية في مضمونها على ميزتين مهمَّتين بالنسبة للموظف، وهما:

---

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، ص ١٠٧.

الأولى: التقدير الأدبي، حيث تنقله الترقية من وظيفته إلى وظيفةٍ أخرى أعلى منها في المستوى، وهو بها يصعَدُ درجات السُّلَّم الإداري، فيتقلَّد وظائف تزداد أهميَّة من حيث الاختصاصات والمسؤوليَّات عن وظيفته المرقى منها.

والثانية: ماليَّة، حيث يزداد راتب الموظف عند ترقيته فيحصل على أول راتب درجة الوظيفة المرقى إليها.

خامساً: الحق في توفير الحماية من مخاطر العمل، فالرسول ﷺ يقول: "كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الإمامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ" (رواه البخاري).

والقاعدة الفقهية تقول: "لا ضرر ولا ضرار".

سادساً: الحصول على الراحة الأسبوعية، سواء أكانت ثابتة (يوم جمعة) أو غير ذلك، مع حق الموظف في تقاضي أجره كاملاً عن هذا اليوم.

وهذه الراحة تكون مدفوعة الأجر ولا تخصم من رصيد الاجازات السنوية.

سابعاً: الحصول على الاجازات السنوية، والتي تختلف بدورها باختلاف مدة بقاء الموظف في الخدمة، وهذه الاجازة تكون مدفوعة الأجر كاملاً. وهى فرصة للعامل لاستعادة نشاطة وتجديد حيويته وقواه.

ويبدأ استحقاق الموظف لهذه الاجازة بعد مدة يقضيها فى وظيفته – عادة ما تكون ستة أشهر – ثم تُزاد بعد ذلك على أساس المدة التى قضاها الموظف فى العمل.

وقد يُمنح العاملون أو الموظفون فى الأعمال الصعبة أو الخطرة أو المضرة بالصحة أو التى تكون فى المناطق النائية مدة أجازة سنوية أطول من غيرهم.

ويلزم الإشارة إلى أنه لجهة العمل تأجيل أجازه العامل إذا اقتضت ظروف العمل ذلك.

كما يجوز قطعها فى حالة وجود أسباب قوية تقتضيها مصلحة العمل.

ولا يجوز للموظف التنازل عن أجازته، كما لا يجوز له تقاضى مقابلها إلا إذا انتهت علاقته بالعمل قبل استنفاذ رصيد أجازاته.

ثامناً: الحق في الحصول على إجازات طارئة أو عارضة، والتي تكون بسبب ظروف غير عادية تُلم بالموظف. ولذلك فإن استحقاق هذه الاجازة لا يتوقف على موافقة صاحب العمل سواء أكان ذلك قبل أو بعد الاجازة.

وتحدد التشريعات عدد أيام هذه الاجازات خلال السنة والحد الأقصى لها فى المرة الواحدة، وما إذا كانت تحسب من الاجازة السنوية المقررة للعامل من عدمه.

تاسعاً: الحق في الحصول على أجازه مرضية، وهذه الإجازة قد تكون بأجر كامل، وقد تكون بجزء من الأجر، كما قد تكون بدون أجر. ويتوقف ذلك على طول فترة الإجازة.

وفى جميع الأحوال تقوم الجهة الطبية المختصة بتحديد مدة هذه الاجازة والتى يجب أن تحسب من رصيد الأجازة السنوية المقررة للموظف.

عاشراً: الحق فى الحصول على اجازات خاصة ، كاجازة الزواج واجازة الحج والأجازة لوفاة أحد الأولاد والآباء والأمهات والزوجات والأخ والأخت، وكذا أجازة أداء الإمتحانات.

وعادة ما تحدد القوانين مدد هذه الأجازات، وعدد مراتها، وكذا الفترة التى يجب أن يقضيها العامل فى جهة العمل حتى يستحق كل نوع من أنواع هذه الاجازات، كما تُحدد هذه القوانين مواعيد تقديم بعض أنواع هذه الاجازات كأجازات الامتحانات والتى يجب أن تكون قبل القيام بالاجازة بمدة معينة كأن تكون خمسة عشرة يوماً على الأقل.

حادى عشر: الحق في الحصول على العطلات الرسميَّة، وهي تشمل عطلة عيد الفطر، وعطلة عيد الأضحى، وغير ذلك من العطلات التى يصدر بتحديدها قرار من الوزير المختص.

وعادة ما يتوقَّف العمل الإداري خلال هذه العطلات إلاَّ ما استثني من الأعمال التي تستَدعِي طبيعتها أو الضرورة استِمرارها.

وهذه العطلات تختلف عن الإجازات التي يتغيَّب فيها الموظف فقط عن العمل في حين يستمرُّ العمل الذي يقوم به موظفون آخَرون.

ثانى عشر: الحق في الحصول على معاش، وذلك عن طريق الاستفادة من نظام التأمينات الاجتماعية والطبية مقابل اقتطاعات شهرية من الراتب.

ويقوم نظام التأمينات الاجتماعية على اقتطاع جزء من الدخل الدورى للمشتركين (الموظفين) واستثماره من خلال مؤسسة عامة حكومية (وزارة المالية أو بنك الاستثمار القومى أو غير ذلك)، بهدف توفير مصدر دخل دورى للمشتركين ولأسرهم عند توقف مصدر الدخل الذاتى الأساسى (الراتب).

ويتميز نظام التأمينات الاجتماعية بتوفير مصدر دخل بديل للمشتركين عند توقف المصدر الأصلى - كما سبقت الإشارة - كما يُعد أحد مصادر التمويل، وأحد أدوات رعاية الدولة لمواطنيها.

وعادة ما يُسهم صاحب العمل بحصة تُحسب بنسبة مئوية من راتب العامل أو الموظف إلى جانب مساهمة العامل بحصة تُستقطع من راتبه شهرياً.

أما نظام التأمين الصحى أو الطبى فهو يشمل رعاية المريض طبياً إلى أن يُشفى، ويكون ذلك من خلال العلاج فى المستشفيات، أو المنزل عند الحاجة، والعمليات الجراحية، وصرف الأدوية، وتقديم التحاليل الطبية والأشعة، فضلاً عن الأجهزة التعويضية، وذلك سواء طالت فترة المرض أم قصرت.

وعادة ما تنظم التشريعات القانونية كيفية حساب المعاش، والحد الأدنى له، وآلية توريثه بما يضمن كفالة الأسرة بعد رحيل عائلها.

ثالث عشر: الحق في مناقشة الأمور الوظيفية. وقد سبق لنا بيان أهمية ذلك عند تناولنا للشورى كأحد واجبات الرؤساء تجاه المرؤوسين.

رابع عشر: الحق في الاستقالة، وهى تعبير عن رغبة الموظف في ترك عمله بإرادته بصفة نهائية.

ويجب أن يكون ذلك قبل بلوغ السن القانونى للإحالة إلى التقاعد.

ويحكم الاستقالة مجموعة من الضوابط، لعل أهمها أن تكون بشكل مكتوب، وأن تُقدم إلى الرئيس المباشر، وأن يُعبر فيها صراحة عن الرغبة فى

ترك العمل نهائياً، وأن يتم قبولها من السلطة التى لها حق التعيين، وأن يتم اتخاذ القرار فيها خلال فترة زمنية معينة.

وللإدارة الحق فى قبول أو رفض الاستقالة تبعاً لما تقتضية مصلحة العمل.

ويجب على الموظف أن لا يترك محل عمله قبل الموافقة الكتابية على الاستقالة ممن له حق التعيين – كما سبقت الإشارة – وإلا اعتبر تاركاً للوظيفة وتُطبق عليه قواعد الفصل من العمل.

خامس عشر: الحصول على شهادة خبرة، وهى شهادة تصدر بدون مقابل من جهة العمل للعامل أو الموظف بناءً على طلب منه، يوضح فيها تاريخ إلتحاق الموظف بالعمل، والعمل الذى كان يؤديه، والمزايا التى كان يحصل عليها، ومدى كفاءته في القيام به، وتاريخ انتهاء علاقته بالمؤسسة.

وللعامل أن يحصل على هذه الشهادة أثناء سريان العقد، ويجوز بناءً على طلب العامل تضمين الشهادة لمقدار الأجر.

ويلتزم صاحب العمل بأن يرد للعامل مع شهادة الخبرة ما قد يكون استلمه منه من شهادات، كشهادة الميلاد، وشهادة الخبرة السابقة، وشهادة المعاملة العسكرية، ونحو ذلك.

سادس عشر: الحق في الحصول على مكافأة نهاية الخدمة، وهي إلتزام علي صاحب العمل للموظف، حيث يقوم بموجب هذا الإلتزام بتسليم الموظف مبلغاً من المال يحدد في ضوء مدة خدمته وآخر راتب تقاضاه.

والهدف من هذا الإلتزام هو تأمين مستقبل الموظف بعد انتهاء عمله وكذا وقايته من العوز والحاجة. ولذا، لا يجوز النص علي حرمان الموظف أو تنازله عن هذا الحق حتي ولو باتفاق الموظف مع صاحب العمل.

وعاده ما تنص التشريعات العمالية علي هذا الحق للموظف وللعامل.

وتُعتبر مكأفاة نهاية الخدمة بذلك نوع من التعويض عن الأضرار التي قد تلحق بالموظف نتيجة تقاعده كما قد تعتبر تأميناً يستحق بعد نهاية مدة الخدمة.

سابع عشر : الحق في الانتماء إلى تنظيم نقابي أو مهني دون أن يتأثر عمله الوظيفي بالسلب بهذا الانتماء.

وعادة ما تُنظم النقابات المهنية العلاقات بين أعضاء الهيئة أو الحرفة الواحدة بقصد الدفاع عن المصالح الاقتصادية أو الصناعية أو التجارية لهذه المهنة أو الحرفة.

وعادة ما يترأس هذه النقابات مجلس أعلى تستشيره الحكومة عند الحاجة فى المسائل التى تخص الوظيفة التى ينتمى إليها أعضاء النقابة.

ويتضح مما سبق أن هناك مجموعة من الحقوق للموظف أو العامل، وتتمثل أهم هذه الحقوق فى: معلومية وعدالة الأجر مع التعجيل به، وكذا الحق فى المطالبة بزيادته، والترقية، وتوفير الحماية من مخاطر العمل، والراحة الأسبوعية، والاجازات سواء أكانت سنوية أو طارئة أو مرضية أو خاصة، والحصول على العطلات الرسمية، بالإضافة إلى الاستفادة من نظام التأمينات الإجتماعية، ومناقشة الأمور الوظيفية، والحق فى الاستقالة والحصول على شهادة خبرة وكذا مكافأة ترك الخدمة.

وبعد أن تناولنا أهم حقوق الموظف ننتقل فى الفصل التالى إلى بيان أهم واجباته.

* * *

الفصل الرابع

واجبات الموظف فى الإسلام

الفصل الرابع
واجبات الموظف فى الإسلام

تمهيد

تناولنا فى الفصل السابق أهم حقوق الموظف. ويختص هذا الفصل ببيان أهم واجباته، وهى على النحو التالى:

أولاً: شكر الله على نعمة الوظيفة، فالعمل أو الوظيفة نعمة من الله سبحانه وتعالى تستوجب الشكر، والحق تبارك وتعالى يقول: ﴿وَءَاتَىٰكُم مِّن كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُۚ وَإِن تَعُدُّواْ نِعْمَتَ ٱللَّهِ لَا تُحْصُوهَآۗ إِنَّ ٱلْإِنسَٰنَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ ﴿٣٤﴾﴾ [إبراهيم].

ويلزم الإشارة إلى أن الشكر على نعمة الوظيفة يتبعه الزيادة من الله سبحانه وتعالى، والتي قد تكون بدورها في شكل النجاح فى العمل أو الحصول على ترقيه أو حوافز أو علاوات وغير ذلك، وأساس ذلك قول الحق تبارك وتعالى: ﴿ وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾﴾ [إبراهيم:٧].

ثانياً: الالتزام بتقوى الله واستشعار مراقبته فى السر والعلن وفى الأقوال والأفعال وفى الحركات والسكنات، وفى كل صغيرة وكبيرة وفى كل لحظة، وفي ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنتُمْ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿٤﴾﴾ [الحديد]. وكذلك استشعار أن هناك ملائكة تقوم بتسجيل كل صغيرة وكبيرة، وفى ذلك يقول عز وجل: ﴿مَّا يَلْفِظُ مِن قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴿١٨﴾﴾ [ق:١٨].

والرسول ﷺ عندما سُئل ما الإحسان؟ قال : " أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ " (رواه البخاري).

ويقول الإمام أحمد بن حنبل :

إذا ما خلوْتَ الدّهرَ يوْماً فلا
تقل خلوت ولكن قل على رقيب
ولاَ تحْسَبَنَّ اللهَ يغفِلُ ساعة
وَلا أنَ مَا تُخفِي عليه يغيب

وعن حقيقة هذه المراقبة يقول أبو حامد الغزالي: " واعلم أن حقيقة المراقبة هي ملاحظة الرقيب وانصراف الهم إليه، أي لزوم استشعار الفرد لمراقبة الله له وملاحظته إياه.

كما يوضح الحسن البصرى طبيعة هذه المراقبة بقوله: "وقوف المرء عند أول همه، فإن كان لله مضى، وإن كان لغيره تأخر".

ومن ثمرات تقوى الله أنها تُولد الحياء لدى الموظف، وتوقظ في ضميره الخوف من الله، وتجنبه الوقوع في الحرام مع سرعة الاستغفار والتوبة في حالة الوقوع فيه، كما تدفعه إلى الثبات والجرأة في الحق فضلاً عن الفلاح، وفى ذلك يقول الله عز وجل: ﴿يَسْـَٔلُونَكَ عَنِ ٱلْأَهِلَّةِ ۖ قُلْ هِىَ مَوَٰقِيتُ لِلنَّاسِ وَٱلْحَجِّ ۗ وَلَيْسَ ٱلْبِرُّ بِأَن تَأْتُوا۟ ٱلْبُيُوتَ مِن ظُهُورِهَا وَلَٰكِنَّ ٱلْبِرَّ مَنِ ٱتَّقَىٰ ۗ وَأْتُوا۟ ٱلْبُيُوتَ مِنْ أَبْوَٰبِهَا ۚ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٨٩﴾﴾ [البقرة]، فالفلاح والنجاح في الوظيفة أحد ثمار تقوى الله عز وجل.

كما أن الخروج من كل مأزق في العمل، وضمان سعة الرزق أيضاً أحد ثمار التقوى، وفى ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿وَمَن يَتَّقِ ٱللَّهَ يَجْعَل لَّهُۥ مَخْرَجًا ﴿٢﴾﴾ [الطلاق].

إن استشعار الموظف لمراقبة الله عز وجل له هو الذى يدفعه إلى عدم استهلاك وقت العمل، فالكثير من الموظفين يستهلكون أوقات العمل حيث يقضى ثمان ساعات عمل فيما يستحق ساعة أو ساعتين على الأكثر.

واستشعار مراقبة الله عز وجل هو الذى يمنع الموظف الذى تقتضي طبيعة عمله الخروج من المنشأة أن يقوم بقضاء مصالحه الشخصية دون إذن من صاحب العمل، كما يمنعه من تسهيل استيلاء الغير على أموال المنشأة، وهو الذى يمنعه أيضاً من قبول الهدية أو الرشوة، ومن التمارض.

ثالثاً: مداومة الموظف على محاسبة نفسه أولاً بأول، أي تقييم أدائه وسلوكه ليتعرف على مواطن القوة والضعف والعيوب في سلوكه وعلاقاته، ومحاولة تنمية الجوانب الايجابية منها والتخلص من الجوانب السلبية سعياً في طريق التقدم والنمو المستمر في مجال وظيفته وعمله، وهذا ما يسمى في الإسلام بالمحاسبة الذاتية، وهى قيمة إسلامية، وفي ذلك يقول الحق سبحانه وتعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨ ﴾ [الحشر]. كما يقول عز وجل: ﴿ بَلِ ٱلۡإِنسَٰنُ عَلَىٰ نَفۡسِهِۦ بَصِيرَةٞ ١٤ ﴾ [القيامة:١٤]. وفي ذلك يقول الرسول ﷺ: "الْكَيِّسُ مَنْ دَانَ نَفْسَهُ وَعَمِلَ لِمَا بَعْدَ الْمَوْتِ، وَالْعَاجِزُ مَنْ أَتْبَعَ نَفْسَهُ هَوَاهَا وَتَمَنَّى عَلَى اللهِ" (رواه الترمذي). ومعنى دان نفسه، أي حاسبها، ونظر ماذا فعلت من المأمورات وماذا تركت من المنهيات، فإذا رأي منها تفريطا في الواجب استدركة وإذا رأى انتهاكا لمحرمٍ اقلع عنه وندم وتاب.

وفي ذلك يقول عمر بن الخطاب ﷺ: "حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا، وزنوا أعمالكم قبل أن توزن عليكم وتهيئوا للعرض الأكبر". كما يقول أبو حامد الغزالي رحمه الله: "فعرف أرباب البصائر من جملة العباد أن الله تعالى لهم بالمرصاد، وأنهم سيناقشون في الحساب، ويطالبون بمثاقيل الذر من الخطرات واللحظات، وتحققوا أنهم لا ينجيهم من هذه الأخطار إلا لزوم المحاسبة وصدق المراقبة، ومطالبة النفس في الأنفاس والحركات ومحاسبتها في الخطرات واللحظات فمن حاسب نفسه قبل أن يُحاسب خف في القيامة حسابه، وحضر عند السؤال جوابه، وحسن منقلبه ومآبه".

ويقول الحسن البصري: "وإنما خف الحساب على قوم حاسبوا أنفسهم في الدنيا، وإنما شق الحساب يوم القيامة على قوم أخذوا هذا الأمر من غير محاسبة". كما يقول: "رحم الله عبدًا وقف عند أول همه، فإن كان لله مضى، وإن كان لغيره تأخر".

والمحاسبة هنا تكون قبل العمل بأن يقف الموظف عند أول همه وإرادته ولا يبادر بالعمل حتى يتبين له رجاحته. كما تكون بعد العمل، بأن ينظر الموظف بعد قيامه بالعمل ويسأل نفسه هل تم وفقًا لشرع الله ووجهه تعالى أم لا.

فعلى الموظف أن يُحاسب نفسه عن مدى قيامه بالوفاء بواجباته نحو

المؤسسة التي يعمل فيها ومدى قيامه بواجباته نحو زملائه ونحو رؤسائه، وأن يُقرَّ بالنقص وأن يعترف بعيوبه وأن يسعى إلى التخلص منها.

رابعاً: إخلاص النية لله في العمل، وذلك بأن يقصد الموظف من عمله وجه الله سبحانه وتعالى، وأساس ذلك قوله عز وجل: ﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ (١٦٢)﴾ [الأنعام]. وكذا قوله سبحانه وتعالى: ﴿وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ (٥)﴾ [البيِّنة:٥].

وفي الحديث الشريف يقول الرسول ﷺ: "إن اللهَ لَا يَقْبَلُ مِنْ الْعَمَلِ إِلَّا مَا كَانَ لَهُ خَالِصًا وَابْتُغِيَ بِهِ وَجْهُهُ" (رواه النسائي).

فعلى الموظف أن ينوي بأن الغرض من وظيفته وعمله هو الاستجابة لأمر الله سبحانه وتعالى بطلب العمل وعمارة الأرض، حيث يقول عز وجل: ﴿قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانْظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ ثُمَّ اللَّهُ يُنْشِئُ النَّشْأَةَ الْآخِرَةَ إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ (٢٠)﴾ [العنكبوت:٢٠]، وكذا قوله تعالى: ﴿۞ وَإِلَى ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ (٦١)﴾ [هود:٦١]، وقوله سبحانه وتعالى: ﴿هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي

مَنَاكِبِهَا وَكُلُواْ مِن رِّزْقِهِۦۖ وَإِلَيْهِ ٱلنُّشُورُ ﴿١٥﴾﴾ [المُلك:١٥]، وقوله عز وجل أيضاً: ﴿فَإِذَا قُضِيَتِ ٱلصَّلَوٰةُ فَٱنتَشِرُواْ فِى ٱلْأَرْضِ وَٱبْتَغُواْ مِن فَضْلِ ٱللَّهِ وَٱذْكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾﴾ [الجمعة:١٠].

ويقول عمر بن الخطاب ﷺ: "ليس هناك مكان أحب أن يأتيني الموت فيه بعد الجهاد في سبيل الله، إلا أن أكون في سوق أبيع وأشترى من أجل عيالي". ويبدو أن عمر بن الخطاب ﷺ قد أخذ هذا من قوله تعالى: ﴿وَءَاخَرُونَ يَضْرِبُونَ فِى ٱلْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِن فَضْلِ ٱللَّهِ ۙ وَءَاخَرُونَ يُقَٰتِلُونَ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ﴾ [المزَّمل:٢٠].

وفيما يتعلق بأهمية قيام الموظف بإخلاص النية لله، فإن الرسول ﷺ يقول: "إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ" (رواه البخاري). ويُفهم من الحديث أن النية شرطٌ أساسي لقَبولِ الأعمال عند الله سبحانه وتعالى، ومن ثم الإثابة عليها، وأنه بدون النية لا يُعد العمل مقبولًا عند المولى سبحانه وتعالى، ومن ثم لا يُثاب الفرد عليه، وأنه على قدر إخلاص الفرد في نيته يكون الجزاء والثواب، وهو ما يُفهم أيضًا من حديث الرسول ﷺ: "إِنَّ اللهَ لَا يَقْبَلُ مِنْ الْعَمَلِ إِلَّا مَا كَانَ لَهُ خَالِصًا وَابْتُغِيَ بِهِ وَجْهُهُ" (رواه النسائي).

وعلى ذلك، فإن الموظف بإخلاصه النية لله يُثاب ويُؤجر على وقته وجهده الذي يقضيه في العمل منذ استيقاظه من نومه وحتى يأوي إلى فراشه، وبإخلاصه النية لله يُلهمه الله الطرق الفعالة للعمل، ومن ثم الترقي.

ومن علامات إخلاص الموظف في نيته ما يلي:

(أ) أن لا يختلف عمله في السر عن عمله في العلن، وذلك أن اختلاف العمل في السر عنه في العلن دليل على عدم إخلاص النية لله ودليل على الرياء.

(ب) أن لا يزيد العمل بالمدح وألا يقل بالذم، أي أن لا يتأثر عمل الموظف بالمدح والذم؛ لأنه لا يبغي به إلا وجه الله. فالمدح والذم يجب ألا يؤثرا في العمل، لأن من كانت أعماله خالصة لله تعالى يجب عليه الاستمرار فى حسن أداء عمله بغض النظر عن أقوال الناس.

خامساً: اتقان وإحسان العمل، إذ يجب على الموظف المسلم أن يتقن عمله، وأساس ذلك قول الحق تبارك وتعالى: ﴿وَأَنفِقُوا۟ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ وَلَا تُلْقُوا۟ بِأَيْدِيكُمْ إِلَى ٱلتَّهْلُكَةِ ۛ وَأَحْسِنُوٓا۟ ۛ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿١٩٥﴾﴾ [البقرة]، وكذلك قول الرسول ﷺ: "إِنَّ اللهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ، فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ، وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ، وَلْيُحِدَّ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ ولْيُرِحْ ذَبِيحَتَهُ"

(رواه مسلم). فالمسلم مأمور بإتقان وإحسان العمل حتى وهو يذبح أو يقتل ما أحل الله قتله وذبحه، فما بالنا إذا كان الأمر يتعلق بالعمل أو الوظيفة.

ثم إن أجر الإحسان في العمل لا يَضِيع عند الله سبحانه وتعالى، فهو القائل عز وجل: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجْرَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿١٢٠﴾﴾ [التوبة]، كما يقول أيضاً: ﴿لِيَجْزِيَهُمُ ٱللَّهُ أَحْسَنَ مَا عَمِلُوا۟ وَيَزِيدَهُم مِّن فَضْلِهِۦ ۗ وَٱللَّهُ يَرْزُقُ مَن يَشَآءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ ﴿٣٨﴾﴾ [النور]، ولذا، فإن على الموظف أن يطمئن على أن الله لن يُضيع أجره.

سادساً: طاعة الرؤساء بالمعروف طالما أن ذلك يتعلق بالعمل وفى حدود القوانين والانظمة والتعليمات، وأساس ذلك قول الحق تبارك وتعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓا۟ أَطِيعُوا۟ ٱللَّهَ وَأَطِيعُوا۟ ٱلرَّسُولَ وَأُو۟لِى ٱلْأَمْرِ مِنكُمْ ۖ فَإِن تَنَٰزَعْتُمْ فِى شَىْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ﴾ [النساء:٥٩]، ولفظ أولي الأمر هنا يشمل جميع المسئولين سواء أكانوا حكاماً أم رؤساء إدارات [١].

(١) أبو عبد الله محمد بن أحمد الأنصارى القرطبى، الجامع لأحكام القرآن، الجزء الثاني، ص١٨٢٩.

كما يقول الرسول ﷺ: "اسْمَعُوا وَأَطِيعُوا وَإِنْ اسْتُعْمِلَ عَلَيْكُمْ عَبْدٌ حَبَشِيٌّ كَأَنَّ رَأْسَهُ زَبِيبَةٌ" (رواه البخاري). وكذا قوله ﷺ: "اسْمَعُوا وَأَطِيعُوا فَإِنَّمَا عَلَيْهِمْ مَا حُمِّلُوا وَعَلَيْكُمْ مَا حُمِّلْتُمْ" (رواه مسلم). وقوله ﷺ أيضاً: "ليس مِنَّا مَنْ لَمْ يَرْحَمْ صَغِيرَنَا وَيُوَقِّرْ كَبِيرَنَا" (رواه الترمذي).

ولا يعنى ذلك أنها طاعة مطلقة، إذ من واجب الموظف الامتناع عن تنفيذ الأوامر التي تنطوي على معصية أو تشكل جريمة يُعاقب عليها القانون وإلا تعرض للمسئولية التأديبية والجنائية. فطاعة ولى الامر في الإسلام مُقيدة بحدود الشريعة الاسلامية.

ولذا فهي طاعة مبصرة، أي أن شرطها أن لا يكون فيها معصية لله تعالي، فالرسول ﷺ يقول: "لَا طَاعَةَ لِأَحَدٍ فِي مَعْصِيَةِ اللَّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى" (رواه أحمد) كما يقول ﷺ: "السَّمْع وَالطَّاعَة عَلَى الْمَرْء الْمُسْلِم فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ مَا لَمْ يُؤْمَر بِمَعْصِيَةٍ فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلاَ سَمْع وَلَا طَاعَة" (رواه البخاري).

وعلى ذلك، فمعيار عدم طاعة المرؤوس هو أن يأمره رئيسه بعمل فيه معصية صريحة للشريعة الإسلامية أو لحكم محدد منها فهنا لا طاعة للرئيس.

سابعاً: النصيحة للرؤساء والجرأة في الصدع بالحق، وأساس ذلك قول الرسول ﷺ: "إِنَّ الدِّينَ النَّصِيحَةُ، إِنَّ الدِّينَ النَّصِيحَةُ، إِنَّ الدِّينَ النَّصِيحَةُ، قَالُوا: لِمَنْ يَا رَسُولَ اللهِ ؟ قَالَ: للهِ، وَلِكِتَابِهِ، وَلِنَبِيِّهِ ، وَلأَئِمَّةِ الْمُؤْمِنِينَ وَعَامَّتِهِمْ" (رواه ابو داود)، فدل هذا على أن الائمة وغيرهم ممن في حكم الرؤساء في حاجة إلي النصح الدائم.

كما يقول رسول الله ﷺ: "الْمُؤْمِنُ مِرْآةُ الْمُؤْمِنِ، وَالْمُؤْمِنُ أَخُو الْمُؤْمِنِ؛ يَكُفُّ عَلَيْهِ ضَيْعَتَهُ، يَحُوطُهُ مِنْ وَرَائِهِ" (رواه أبو داود).

وعَنْ جَرِيرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ: بَايَعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَلَى إِقَامِ الصَّلاَةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ وَالنُّصْحِ لِكُلِّ مُسْلِمٍ (رواه البخارى).

فتقديم النصيحة ليست اختيارية وإنما هي واجب علي المرؤوسين يؤدونها لو لم يطلب منهم.

وفي مجال العمل قد يلاحظ الموظف أن هناك أخطاء تُرتكب من قبل الرؤساء، وهنا على الموظف الابلاغ عنها بالحكمة والموعظة الحسنة دون تشهير أو شماته، ويجب أن لا يمنعه من ذلك خشية إساءة العلاقة مع زملائه أو مع رئيسه فقد تكون بعض الأخطاء فادحة وتسئ إلى جهة العمل إساءة بالغة، والمؤمن الصادق يقول الحق دائماً ولا يخشى فيه لومة لائم.

هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فإن المداهنة والتستر على الأخطاء من أعظم الأخطار التي تواجه المؤسسات.

والنصيحة هنا قد تكون في مجال تقديم الحلول للمشكلات أو تقديم المقترحات لتطوير سبل العمل.

ثامناً: استشعار الموظف أن الوظيفة مسئولية شخصية، وليست جماعية، وعليه أن يتحمل هذه المسئولية، فالموظف في الإسلام لا يتهرب من المسئولية، وإنما يتحمل تبعاتها مهما كلفه ذلك من تضحيات ومشكلات. وأساس هذه المسئولية قول الحق تبارك وتعالى: ﴿ فَوَرَبِّكَ لَنَسْـَٔلَنَّهُمْ أَجْمَعِينَ ﴿٩٢﴾ عَمَّا كَانُوا۟ يَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾ ﴾ [الحجر]، وكذا قوله عز وجل: ﴿ وَقِفُوهُمْ إِنَّهُم مَّسْـُٔولُونَ ﴿٢٤﴾ ﴾ [الصافات]، وأيضاً قوله تعالى: ﴿وَلَتُسْـَٔلُنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾ ﴾ [النحل]. وكذا قوله عز وجل: ﴿ وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِۦ عِلْمٌ ۚ إِنَّ ٱلسَّمْعَ وَٱلْبَصَرَ وَٱلْفُؤَادَ كُلُّ أُو۟لَٰٓئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْـُٔولًا ﴿٣٦﴾ ﴾ [الإسراء] ، كما يقول الرسول ﷺ: "كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُم مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْؤولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ ومَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِه" (رواه البخاري)، ويقول أيضاً ﷺ: "لا تَزُولُ قَدَمَا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ عُمُرِهِ فِيمَا أَفْنَاهُ، وَعَنْ

عِلْمِهِ فِيمَ فَعَلَ، وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَ أَنْفَقَهُ وَعَنْ جِسْمِهِ فِيمَ أَبْلاَهُ" (رواه الترمذي).

ولذا، لا يجوز للموظف أن يقوم بتحويل الأوراق من مستوى إداري إلى مستوى أقل أو العكس للتهرب من المسئولية أو أن يقوم بتفسير القوانين والقواعد تفسيراً ضيقاً أو واسعاً حتى لا يتحمل المسئولية.

وبصفة عامة، تظهر أهمية تحمل المسئولية أكثر وضوحاً وقت الأزمات أو الظروف غير الطبيعية.

تاسعاً: إحسان الظن بالزملاء وبالإدارة، وبكل من حوله، إذ قد يكون للغير تصور معين أو فهم آخر، وذلك أن إحسان الظن يجعل الموظف مرتاح البال، أما سوء الظن فإنه يُباعد بين المرؤوس وزملائه وبينه وبين رؤسائه.

وقد كان عمر بن العزيز يقول: "أحسن بصاحبك الظن ما لم يغلبك"[1].

ومن أدب الإمام الشافعي في الخلاف أنه قال: "ما جادلت أحداً إلا تمنيت أن يُظهر الله الحق على لسانه دوني".

(1) ابن الجوزي، مرجع سابق، ص ٢٤٥.

ومتى أحسن الموظف الظن بالمخالف قربت منه نفسه وقرب منه رأيه، وهذه أخلاق المسلم الحق.

وكفى بالموظف، أو غيره، – ليراجع نفسه – أن يستشعر قول الشاعر:

إذا ساء فعل المرء ساءت ظنونه   وصـــدق ما يعتاده من تـوهم

ولهذا، فإن إحسان الظن وتلمس الأعذار للآخر يريح النفس ويهون الأمر ويعين علي حل المشكلات وحسن التفكير، بل إن بعض المشكلات في العمل يكون أساسها سوء الظن.

عاشراً: عدم الإكثار من الشكوى للغير، سواء كان ذلك من الملاك أم الرؤساء أم الزملاء أم غير ذلك. فالكثير ممن يشكو لهم الموظف همه وآلامه لا يعنيهم ذلك، بل ولا يُنتظر منهم نفعاً.

ويكفى كل من عنده شكوى أن يستشعر قول الشاعر:

وإذا شكوت إلى ابن آدم إنما   تشكو الرحيم إلى الذى لا يرحم

ومن النعم الكبرى على المرء أن يُمنح القدرة على إسعاد نفسه وإدخال السرور عليها وعلى الآخرين، فيكون أكثر إنتاجية وأقدر على ذلك من الذى يبالغ في الألم والتنغيص على نفسه وعلى من حوله من كلمة سمعها أو من مال ضاع منه، فالسعادة تعتمد على النفس أكثر من اعتمادها على

الظروف الخارجية، ومن الناس من ينعم في الشقاء ومنهم من يشقى في النعيم.

حادى عشر: تجنب ارتكاب أي مخالفات شرعية في العمل، بل وعدم السكوت علي أي انحراف والتنبيه إلي ذلك عملاً بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، فالحق تبارك وتعالى يقول: ﴿ وَٱلْمُؤْمِنُونَ وَٱلْمُؤْمِنَٰتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَآءُ بَعْضٍ ۚ يَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ وَيُقِيمُونَ ٱلصَّلَوٰةَ وَيُؤْتُونَ ٱلزَّكَوٰةَ وَيُطِيعُونَ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥٓ ۚ أُو۟لَٰٓئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ ٱللَّهُ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٧١﴾ ﴾ [التوبة]، ومعنى ﴿ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَآءُ بَعْضٍ ۚ ﴾ [التوبة:٧١] أي يتناصحون ويتعاونون ويسدي بعضهم لبعض كل الخير، وفى ذلك يقول رسول الله ﷺ: "الْمُؤْمِن مِرْآة الْمُؤْمِن" (رواه أبو داود).

كما يقول سبحانه وتعالى: ﴿كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ ۗ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ ٱلْكِتَٰبِ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُم ۚ مِّنْهُمُ ٱلْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ ٱلْفَٰسِقُونَ ﴿١١٠﴾﴾ [آل عمران:١١٠] ، فسبب خيرية هذه الأمة هو الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، بل إن بعض العلماء يعتبرون الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر الفريضة السادسة باعتبارها أحد أركان النجاة.

ويقـول تبـارك وتعـالي: ﴿كَانُوا لَا يَتَنَاهَوْنَ عَن مُّنكَرٍ فَعَلُوهُ لَبِئْسَ مَا كَانُوا يَفْعَلُونَ ﴿٧٩﴾﴾ [المائـــدة:٧٩] ، فقد استحقوا لعنة الله لأنهم لم يتناهوا عن المنكر، وأي أمة لم تتناهَ عن المنكر تستحق لعنة الله عز وجل والعياذ بالله.

ثانى عشر: المحافظة علي الصلوات في مكان العمل، فالصلاة هي عمود الدين ومفتاح الجنة وخير الأعمال وأول ما يُحاسب عليه المؤمن يوم القيامة، فالحق تبارك وتعالى يقول فى كتابه العزيز: ﴿حَافِظُوا عَلَى الصَّلَوَاتِ وَالصَّلَاةِ الْوُسْطَىٰ وَقُومُوا لِلَّهِ قَانِتِينَ ﴿٢٣٨﴾﴾ [البقـرة:٢٣٨]. كما يقول عَبْدِ اللهِ بْنِ مَسْعُودٍ: سَأَلْتُ رَسُولَ اللهِ ﷺ فَقُلْتُ: "يَا رَسُولَ اللهِ، أَيُّ الْأَعْمَالِ أَفْضَلُ؟ قَالَ: "الصَّلاَةُ لِمِيقَاتِهَا" (رواه الترمذي).

وقد أدرك عمر بن الخطاب ﷺ أهمية الصلاة، فكان يكتب إلى عماله: "إن أهم أموركم عندي الصلاة، فمن حافظ عليها وحفظها حفظ دينه، ومن ضيعها كان لما سواها من عمله أشد إضاعة" (١).

ثالث عشر: عدم قبول هدايا بسبب الوظيفة، فقد ثبت أن رسول الله ﷺ اسْتَعْمَلَ عَامِلاً فَجَاءَهُ الْعَامِلُ حِينَ فَرَغَ مِنْ عَمَلِهِ فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ

(١)ابن تيمية، السياسة الشرعية فى إصلاح الراعى والرعية، (الطبعة الثانية؛ دار الجيل، بيروت: ١٤٠٨ هـ _ ١٩٨٨م)، ص ١٣.

هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي، فَقَالَ لَهُ ﷺ: "أَفَلاَ قَعَدْتَ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ فَنَظَرْتَ أَيُهْدَى لَكَ أَمْ لَا"، ثُمَّ قَامَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَشِيَّةً بَعْدَ الصَّلاَةِ فَتَشَهَّدَ وَأَثْنَى عَلَى اللَّهِ بِمَا هُوَ أَهْلُهُ ثُمَّ قَالَ: "أَمَّا بَعْدُ فَمَا بَالُ الْعَامِلِ نَسْتَعْمِلُهُ فَيَأْتِينَا فَيَقُولُ هَذَا مِنْ عَمَلِكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي، أَفَلاَ قَعَدَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ وَأُمِّهِ فَنَظَرَ هَلْ يُهْدَى لَهُ أَمْ لَا، فَوَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَا يَغُلُّ أَحَدُكُمْ مِنْهَا شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى عُنُقِهِ، إِنْ كَانَ بَعِيرًا جَاءَ بِهِ لَهُ رُغَاءٌ، وَإِنْ كَانَتْ بَقَرَةً جَاءَ بِهَا لَهَا خُوَارٌ، وَإِنْ كَانَتْ شَاةً جَاءَ بِهَا تَيْعَرُ، فَقَدْ بَلَّغْتُ، فَقَالَ أَبُو حُمَيْدٍ: ثُمَّ رَفَعَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَدَهُ حَتَّى إِنَّا لَنَنْظُرُ إِلَى عُفْرَةِ إِبْطَيْهِ " (رواه البخارى).

وقد أهدى إلى عمر بن العزيز تفاحاً وفاكهة فردها، فقيل له: ألم يكن رسول الله ﷺ يقبل الهدية، قال: بلى! ولكنها لنا ولمن بعده رشوة[(١)].

رابع عشر: غض البصر وعدم الاختلاط في حالة وجود موظفات بالعمل، فالمسلم إذا غض بصره عما حرمه الله ارتقى إلى الله وسعد في الدنيا والآخرة، أما إذا أطلق بصره فيما حرم الله فليس له إلا الشقاء في الدنيا والآخرة. والله سبحانه وتعالى يقول فى كتابه العزيز: ﴿قُل لِّلْمُؤْمِنِينَ

(١) ابن الجوزي، مرجع سابق، صـ ١٨٩.

يَغُضُّواْ مِنْ أَبْصَـٰرِهِمْ وَيَحْفَظُواْ فُرُوجَهُمْ ۚ ذَٰلِكَ أَزْكَىٰ لَهُمْ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا يَصْنَعُونَ ﴿٣٠﴾ ﴾ [النور:٣٠].

كما يقول عز وجل فى الحديث القدسى: "إنَّ النظرةَ سهم من سهامِ إبليس مسموم، من تركَها مخافتِي أبدلته إيمانًا يجد حلاوته في قلبهِ" (رواه الطبراني).

و يقول ﷺ: "مَا مِنْ مُسْلِمٍ يَنْظُرُ إلى مَحَاسِنِ امْرَأَةٍ أولَ مَرَّةٍ ثُمَّ يَغُضُّ بَصَرَهُ إِلَّا أَحْدَثَ اللهُ لَهُ عِبَادَةً يَجِدُ حَلَاوَتَهَا" (رواه أحمد). ويقول أيضاً ﷺ: "اضْمَنُوا لي سِتًّا مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَضْمَنْ لَكُمْ الْجَنَّةَ: اصْدُقُوا إذا حَدَّثْتُمْ وَأوفُوا إذا وَعَدْتُمْ وَأَدُّوا إذا اؤْتُمِنْتُمْ وَاحْفَظُوا فُرُوجَكُمْ وَغُضُّوا أَبْصَارَكُمْ وَكُفُّوا أَيْدِيَكُمْ" (رواه أحمد)، ولما سُئل النبي ﷺ عن نظر الفُجاءة ؟ قال ﷺ: "اصْرِفْ بَصَرَكَ" (رواه أبو داود).

خامس عشر: الفهم الصحيح لطبيعة الوظيفة وواجباتها، وما تحتاجه من علم وفن وتطبيق، أي أن يكون الموظف مُلماً بالعمل أو بطبيعة الوظيفة وواجباتها بكل دقة ووضوح، وفى ذلك يقول عز وجل: ﴿ قُلْ هَـٰذِهِۦ سَبِيلِىٓ أَدْعُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِ ۚ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ وَمَنِ ٱتَّبَعَنِى ۖ وَسُبْحَـٰنَ ٱللَّهِ وَمَآ أَنَا۠ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ ﴿١٠٨﴾ ﴾ [يوسف:١٠٨]، والبصيرة تتضمن العلم كأدق ما يكون العلم.

وحتى يكون الموظف مُلماً بواجباته ومسئولياته، فإن ذلك يتطلب من إدارة المنشأة أن تقوم بدورها بتوصيف متطلبات كل وظيفة.

سادس عشر: تجنب عادات العمل السيئة، كقراءة الصحف والمجلات، والكتب غير المتعلقة بالعمل أثناء الدوام، والجلوس بشكل غير سليم، وارتداء ملابس غير مهنية، واستخدام الانترنت في تصفح البريد الالكتروني الخاص، واستخدام الحاسوب في ممارسة ألعاب، ووضع الأطعمة والمشروبات على طاولات العمل، والأكل على المكاتب، وكذا الأكل الجماعي في غير الأماكن التي تخصصها الإدارة، وكثرة الضحك، وكذا الضحك بصوت عال، والتذمر الدائم من ظروف العمل، ومناقشة المشكلات العائلية، والتنقل بين الإدارات بدون سبب، والتجمع لغير دواعي العمل، واستعمال الهواتف بصوت عال ولغير دواعي العمل، ونحو ذلك.

سابع عشر: عدم تأخير العمل، فعن عمر بن الخطاب ﷺ: "لا تؤخر عمل اليوم إلى الغد فتتراكم عليك الأعمال".

وقد أكد على ذلك لعماله فى قوله: "إن القوة على العمل ألا تؤخروا عمل اليوم لغد، فإنكم إذا فعلتم ذلك زادت عليكم الأعمال، فلا تدرون بأيها تبدأون ولا بأيها تأخذون"[1] .

وقد سبق أن أوضحنا – فى الفصل الأول من هذا الكتاب – خطورة تسويف وتأجيل الأعمال، كما أشرنا إلى أهم أسبابه حتى يستطيع الموظف – رئيساً كان أم مرؤوساً – أن يتجنبها.

ثامن عشر: الرضا والقناعة، أي الرضا باليسير من الأدوات التي يحتاج إليها الموظف، وترك الحرص علي اكتساب الأموال، وطلب المراتب العالية مع الرغبة في جميع ذلك.

ومن فوائد القناعة: السعادة وهدوء البال، والوقاية من المرارة والتمرد والذنوب التي تفتك بالقلب وتذهب بالحسنات كالحسد والغيبة والنميمة والكذب، ومن فوائدها أيضًا العزوف عن الدنيا وإشاعة الألفة والمحبة بين الناس.

ومن الأسباب التي تُعين الموظف علي القناعة: تقوية الإيمان بالله، والتوكل عليه، واليقين بأن الرزق مكتوب، وإنزال الدنيا منزلتها، ونقل الاهتمام إلي الآخرة، وترويض النفس علي القناعة، ومعرفة نعم الله عليه، وكذا حكمته في تفاوت الأرزاق والمراتب، وتأمل أحوال من هم دون

(١) محمد كرد على، مرجع سابق، صـ ١٢٧.

الفـرد، واليقـين بـأن في القناعـة راحـة للـنفس وسـلامة للـصدر واطمئنـان للقلب.

ولا شك أن عدم القناعة والرضا قد تدفع الموظف إلي سلوك غير سليم كقبـول الرشـوة واختلاس الأمـوال ونحـو ذلـك مـن صـور الاعتـداء عـلى الأموال.

تاسـع عـشر: الالتـزام بالـصدق، فـالحق تبـارك وتعـالى يقـول: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَكُونُواْ مَعَ ٱلصَّٰدِقِينَ ١١٩﴾ [التوبة:١١٩]. والرسول ﷺ يقول: "يُطْبَعُ الْمُؤْمِنُ عَلَى الْخِلاَلِ كُلِّهَا إِلَّا الْخِيَانَةَ وَالْكَذِبَ" (رواه أحمد)، كما يقـول ﷺ: "أَرْبَعٌ مَنْ كُنَّ فِيهِ كَانَ مُنَافِقًا خَالِصًا وَمَنْ كَانَتْ فِيهِ خَصْلَةٌ مِنْهُنَّ كَانَتْ فِيهِ خَصْلَةٌ مِنْ النِّفَاقِ حَتَّى يَدَعَهَا إِذَا اؤْتُمِنَ خَانَ وَإِذَا حَدَّثَ كَذَبَ وَإِذَا عَاهَدَ غَدَرَ وَإِذَا خَاصَمَ فَجَرَ" (رواه البخاري).

ويقول ﷺ أيضًا: "عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إلى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إلى الْجَنَّةِ، وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَصْدُقُ وَيَتَحَرَّى الصِّدْقَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللهِ صِدِّيقًا، وَإِيَّاكُمْ وَالْكَذِبَ فَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إلى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إلى النَّارِ، وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَكْذِبُ وَيَتَحَرَّى الْكَذِبَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللهِ كَذَّابًا" (رواه مسلم).

كما يقول ﷺ: "كَبُرَتْ خِيَانَةً أن تُحَدِّثَ أَخَاكَ حَدِيثًا هُوَ لَكَ بِهِ مُصَدِّقٌ

وَأَنْتَ لَهُ بِهِ كَاذِبٌ "(رواه أبو داود)، والكذب هو الكذب ولو كان في أبسط الأمور، فعَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَامِرٍ أَنَّهُ قَالَ دَعَتْنِي أُمِّي يَوْمًا وَرَسُولُ اللَّهِ ﷺ قَاعِدٌ فِي بَيْتِنَا فَقَالَتْ هَا تَعَالَ أُعْطِيكَ فَقَالَ لَهَا رَسُولُ اللَّهِ ﷺ وَمَا أَرَدْتِ أَنْ تُعْطِيهِ قَالَتْ أُعْطِيهِ تَمْرًا، فَقَالَ لَهَا رَسُولُ اللَّهِ ﷺ أَمَا إِنَّكِ لَوْ لَمْ تُعْطِهِ شَيْئًا كُتِبَتْ عَلَيْكِ كِذْبَةٌ" (رواه أبو داود).

عشرون: الولاء والانتماء لجهة العمل، وهو شعور داخلي للموظف يُشير إلى مدى إخلاصه وحبه للمؤسسة التي يعمل فيها، ويظهر ذلك واضحاً من خلال اندماجه وانسجامه في العمل وبذله لأكبر عطاء ممكن مع رغبته في الاستمرار والتمسك بالعمل فيها والدفاع عنها والتعاون مع زملائه وحل المشكلات التي تعترض العمل.

وترجع أهمية الشعور بالانتماء إلى أن أفكار الموظف وسلوكه مرهونة بانتمائه إلى حد كبير.

ولاشك أن هذا الشعور بالانتماء يتولد لدى الموظف نتيجة قيام المؤسسة بإشباع الحاجات الإنسانية للعاملين بها. ومن أهم هذه الحاجات: تناسب الأجر مع تكاليف المعيشة ومع الأعباء الوظيفية، ووجود نظام للحوافز والمكافآت، وتحديد واضح للاختصاصات، ومشاركة الموظفين في القرارات الإدارية، والعمل على خلق روح الفريق الواحد بين الموظفين،

وإتاحة الفرصة للمبادرات الفردية والابتكار، ووجود سياسة واضحة للارتقاء الوظيفي، ومساندة الرئيس لمرؤوسيه عند طلب المعونة، والعدالة في معاملة المرؤوسين، ومساعدة الموظف في حل مشكلاته الاجتماعية، وتوفير الرعاية الصحية ووسائل الانتقال.

وفى ضوء ما سبق، يمكن القول بأن خلق أو زرع الشعور بالانتماء لايكون بين يوم وليلة، أو بين عشية وضحاها، وإنما يكون ثمار جهود متواصلة من إدارة المؤسسة.

ومن ناحية أخرى، فإن عدم الشعور بالانتماء قد يرجع إلى المؤسسة كما قد يرجع إلى الموظف، أما الأسباب التي ترجع إلى المؤسسة فهى عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية العنصر البشرى وغياب الوضوح في السياسات الإدارية.

أما الأسباب التي ترجع إلى الموظف فهي قيام الموظف بالعمل فقط من أجل الحصول على المال، وعدم وجود طموح لديه، واكتفائه بما لديه من معلومات وخبرات، ومحدودية تفكيره.

واحد وعشرون: إحترام القوانين والأنظمة واللوائح وكذا شروط عقد العمل، بالإضافة إلى الضوابط والقيود الخاصة بكل وظيفة. وفي ذلك

ضمان للهدوء والاستقرار وكذلك بيان لحقوق وواجبات الموظف وبيان لما يجوز وما لا يجوز .

فالقوانين والأنظمة بمثابة صمام الأمان والاستقرار للفرد والمؤسسة والمجتمع والدليل علي الاحترام المتبادل.

كما أن احترام القوانين والأنظمة يؤدي إلى ترشيد الأنماط والعادات السلوكية للموظفين عند تعاملهم مع الرؤساء والمرؤوسين والعملاء والموردين، وزيادة قدرات ومعارف العاملين في المستويات التنفيذية والإشرافية، وتعميق ورفع قدرات المديرين علي اختلاف مستوياتهم الإدارية والقيادية.

وفى المقابل، فإن غياب الاحترام للقوانين والأنظمة في المؤسسات وغيرها، يؤدي إلي الفوضى والاضطراب والارتباك وعدم النظام.

اثنان وعشرون: المحافظة علي مكانة الوظيفة والابتعاد عن مواطن الريبة والشك وكل ما من شأنه المساس بها أو الإساءة إليها سواء أكان ذلك داخل محل العمل أو خارجه، وسواء أكان ذلك داخل البلد أو خارجها، وهي مسألة تقديرية ولا يمكن حصرها، ولكن ينظر إلى كل تصرف يصدر عن الموظف على حده، وذلك في ضوء مُلابساته وظروفه، والمركز الذي يحتله الموظف وطبيعة عمله، ونوعيته، ومكان تأديته.

ثلاثة وعشرون: تجنب كل ما من شأنه الإساءة إلي الزملاء، وخاصة الغيبة والنميمة ونقل الكلام، وعدم ذكر الزميل في العمل – بدون مسوغ شرعي – بما يكرهه، سواء أكان ذلك باللفظ أو الإشارة أو الكتابة، حتى وإن كان فيه، وفى ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱجْتَنِبُوا۟ كَثِيرًا مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ ٱلظَّنِّ إِثْمٌ ۖ وَلَا تَجَسَّسُوا۟ وَلَا يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا ۚ أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ ۚ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ ﴿١٢﴾﴾ [الحُجُرات:١٢].

والرسول ﷺ يقول: "لَا تَحَاسَدُوا وَلَا تَنَاجَشُوا وَلَا تَبَاغَضُوا وَلَا تَدَابَرُوا وَلَا يَبِعْ بَعْضُكُمْ عَلَى بَيْعِ بَعْضٍ وَكُونُوا عِبَادَ اللَّهِ إِخْوَانًا الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ لَا يَظْلِمُهُ وَلَا يَخْذُلُهُ وَلَا يَحْقِرُهُ التَّقْوَى هَاهُنَا وَيُشِيرُ إِلَى صَدْرِهِ ثَلَاثَ مَرَّاتٍ بِحَسْبِ امْرِئٍ مِنْ الشَّرِّ أَنْ يَحْقِرَ أَخَاهُ الْمُسْلِمَ، كُلُّ الْمُسْلِمِ عَلَى الْمُسْلِمِ حَرَامٌ دَمُهُ وَمَالُهُ وَعِرْضُهُ" (رواه مسلم).

وعَنْ أَبِي هُرَيْرَة ﷺأن رسول الله ﷺ قال: "أَتَدْرُونَ مَا الْغِيبَة؟ " قَالُوا: اللَّه وَرَسُوله أَعْلَم. قَالَ: " ذِكْرك أَخَاك بِمَا يَكْرَههُ "، قَالَ : أَفَرَأَيْت إِنْ كَانَ فِي أَخِي مَا أَقُول؟ قَالَ ﷺ: " إِنْ كَانَ فِي أَخِيك مَا تَقُول فَقَدْ اِغْتَبْته، وَإِنْ لَمْ يَكُنْ فِيهِ مَا تَقُول فَقَدْ بَهَتّه" (رواه مسلم).

فالكثير من الموظفين يقضون الكثير من أوقات العمل في الإساءة لزملائهم، وذلك سواء أكان بقصد أو بغير قصد، وهو ما يترتب عليه إثارة المشاكل، وضياع أوقات العمل.

أربعة وعشرون: تجنب الجدال إذا كان بالباطل أو بغير علم أو بصيرة، وفى ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿ **وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يُجَٰدِلُ فِي ٱللَّهِ بِغَيۡرِ عِلۡمٖ وَيَتَّبِعُ كُلَّ شَيۡطَٰنٖ مَّرِيدٖ ۝٣** ﴾ [الحج:٣].

ولم يكن هناك أبغض إلى الرسول ﷺ من الجدال والمكابرة حتى أنه قالﷺ: "مَا ضَلَّ قَوْمٌ بَعْدَ هُدًى كَانُوا عَلَيْهِ إِلَّا أُوتُوا الْجَدَلَ ثُمَّ تَلاَ ﷺ هَذِهِ الْآيَةَ: " مَا ضَرَبُوهُ لَكَ إِلَّا جَدَلًا بَلْ هُمْ قَوْمٌ خَصِمُونَ " (رواه الترمذى).

وقد ضمن رسول الله ﷺ بيتاً في الجنة لمن ترك الجدال - وإن كان محقاً - من أجل الله عز وجل ، حيث يقول ﷺ: "أَنَا زَعِيمٌ بِبَيْتٍ فِي رَبَضِ الْجَنَّةِ لِمَنْ تَرَكَ الْمِرَاءَ وَإِنْ كَانَ مُحِقًّا، وَبِبَيْتٍ فِي وَسَطِ الْجَنَّةِ لِمَنْ تَرَكَ الْكَذِبَ وَإِنْ كَانَ مَازِحًا، وَبِبَيْتٍ فِي أَعْلَى الْجَنَّةِ لِمَنْ حَسَّنَ خُلُقَهُ" (رواه أبو داود).

خمسة وعشرون: تجنب الخصومات والنزاع والفحش في القول، حيث يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿ **وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يُعۡجِبُكَ قَوۡلُهُۥ فِي ٱلۡحَيَوٰةِ ٱلدُّنۡيَا وَيُشۡهِدُ ٱللَّهَ عَلَىٰ مَا فِي قَلۡبِهِۦ وَهُوَ أَلَدُّ ٱلۡخِصَامِ ۝٢٠٤** ﴾ [البقرة:٢٠٤] ، والألد هو

الكثـير الخـصومة. والرسـول ﷺ يقـول: "إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِـبُّ الْفَـاحِشَ الْمُتَفَحِّشَ" (رواه أبو داود).

ستة وعشرون: **قلة الكلام وحفظ اللسان** وتنزيهه عن الألفاظ النابية والعبـارات الخارجـة وعـن كـل قـول يغـضب الله، فالرسـول ﷺ يقـول: "لَـيْسَ الْمُـؤْمِنُ بِالطَّعَّـانِ وَلَا اللَّعَّـانِ وَلَا الْفَـاحِشِ وَلَا الْبَـذِيءِ" (رواه الترمذي).

وقـد سـأل معـاذ بـن جبـل ﷺ رسـول الله ﷺ فقـال: "يَـا رَسُـولَ اللَّهِ أَخْبِرْنِي بِعَمَلٍ يُدْخِلُنِي الْجَنَّةَ وَيُبَاعِدُنِي عَنْ النَّارِ، قَالَ ﷺ: " لَقَدْ سَأَلْتَنِي عَنْ عَظِيمٍ وَإِنَّهُ لَيَسِيرٌ عَلَى مَنْ يَسَّرَهُ اللَّهُ عَلَيْهِ، تَعْبُدُ اللَّهَ وَلَا تُشْرِكْ بِهِ شَيْئًا، وَتُقِيمُ الصَّلَاةَ وَتُؤْتِي الزَّكَاةَ، وَتَصُومُ رَمَضَانَ، وَتَحُجُّ الْبَيْتَ، ثُمَّ قَالَ ﷺ: أَلَا أَدُلُّكَ عَلَى أَبْوَابِ الْخَيْرِ، الصَّوْمُ جُنَّةٌ، وَالصَّدَقَةُ تُطْفِئُ الْخَطِيئَةَ كَمَا يُطْفِئُ الْمَاءُ النَّارَ، وَصَلَاةُ الرَّجُلِ مِنْ جَوْفِ اللَّيْلِ، قَالَ: ثُمَّ تَلَا تَتَجَافَى جُنُوبُهُمْ عَنْ الْمَضَاجِعِ، ثُمَّ قَالَ: أَلَا أُخْبِرُكَ بِرَأْسِ الْأَمْرِ كُلِّهِ وَعَمُودِهِ وَذِرْوَةِ سَنَامِهِ، قُلْتُ بَلَى يَا رَسُولَ اللَّهِ، قَالَ: رَأْسُ الْأَمْرِ الْإِسْلَامُ وَعَمُودُهُ الصَّلَاةُ وَذِرْوَةُ سَنَامِهِ الْجِهَادُ، ثُمَّ قَالَ: أَلَا أُخْبِرُكَ بِمَلَاكِ ذَلِكَ كُلِّهِ قُلْتُ بَلَى يَا نَبِيَّ اللَّهِ فَأَخَذَ بِلِسَانِهِ قَالَ كُفَّ عَلَيْكَ هَذَا، فَقُلْتُ: يَا نَبِيَّ اللَّهِ وَإِنَّا لَمُؤَاخَذُونَ بِمَا نَتَكَلَّمُ بِهِ؟ فَقَالَ ثَكِلَتْكَ أُمُّكَ يَا مُعَاذُ، وَهَلْ يَكُبُّ النَّاسَ فِي النَّارِ عَلَى وُجُوهِهِمْ أَوْ عَلَى مَنَاخِرِهِمْ إِلَّا حَصَائِدُ أَلْسِنَتِهِمْ" (رواه الترمذي).

وقد جاء ت الكثير من الآيات لتحذر المؤمنين وتأمرهم بحفظ ألسنتهم، ومن ذلك قول الرسول ﷺ: "إِنَّ الْعَبْدَ لَيَتَكَلَّمُ بِالْكَلِمَةِ مِنْ رِضْوَانِ اللَّهِ لَا يُلْقِي لَهَا بَالًا يَرْفَعُهُ اللَّهُ بِهَا دَرَجَاتٍ وَإِنَّ الْعَبْدَ لَيَتَكَلَّمُ بِالْكَلِمَةِ مِنْ سَخَطِ اللَّهِ لَا يُلْقِي لَهَا بَالًا يَهْوِي بِهَا فِي جَهَنَّمَ" (رواه البخاري) والمراد بالكلمة هنا: الكلام الذي فيه خيراً أو شراً.

فالكلمة قد تخرج صاحبها من الإسلام وقد تلقى به في النار.

ولذلك يقول الشاعر:

احفظ لسانك أيها الإنسان لا يلدغنك إنه ثعبان

كم في المقابر من قتيل لسانه كانت تهاب لقاءه الشجعان

وقال آخر:

يموت الفتى من عثرة بلسانه وليس يموت المرء من عثرة الرجل

فعثرته بلسانه تذهب برأسه وعثرته برجله تبرأ على مهل

فمن ملك لسانه ملك أمره ونال الخير كله.

والرسول ﷺ يقول: "**مَنْ كَثُرَ كَلامُهُ كَثُرَ خَطَؤُهُ، وَمَنْ كَثُرَ خَطَؤُهُ قَلَّ حَيَاؤُهُ، وَمَنْ قَلَّ حَيَاؤُهُ قَلَّ وَرَعُهُ، وَمَنْ قَلَّ وَرَعُهُ مَاتَ قَلْبُهُ، وَمَنْ مَاتَ**

قَلْبُهُ دَخَلَ النَّارَ" كما قال ﷺ: **"مَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَلْيَقُلْ خَيْرًا أَوْ لِيَصْمُتْ"** (رواه البخاري ومسلم).

وقال علي ابن أبي طالب كرم الله وجهه: **"إذا تم العقل نقص الكلام"**، وقال: **"بكثرة الصمت تكون الهيبة"**.

وقال عمرو بن العاص: **"الكلام كالدواء إن أقللت منه نفع. وإن أكثرت منه قتل"**.

ومتى استوى الكلام وتركه في المصلحة، فالأولى الإمساك عنه، لأن الكلام المباح ولا سيما في أماكن العمل قد يجر الموظف إلى كلام مكروه أو حرام.

وقد قال رسول الله ﷺ: **"مِنْ حُسْنِ إِسْلامِ الْمَرْءِ تَرْكُهُ مَا لا يَعْنِيهِ"** (رواه الترمذي)، كما يقول ابن مسعود رضي الله عنه: **"ما على الأرض شيء أحوج إلى طول سجن من لساني"**.

وقد قال لقمان لولده وهو يعظه: **"يا بني اذا افتخر الناس بحسن كلامهم فافتخر انت بحسن صمتك"**، ولذلك ينبغي على المُوظف المسلم أن يحفظ لسانه فلا يتكلم إلا فيما يرى أن فيه مصلحة لدينه.

سبعة وعشرون: خفض الجناح للزملاء والرؤساء والتلطف لهم في القول والثناء عليهم بما هو فيهم، وتجنب الغلظة معهم كسباً لهدايتهم بشرط

عدم المجاملة في الدين وهو ما يُعرف باسم المداراة وهى بذل شىء من الدنيا لصلاح الدنيا أو الدين أ و هما معاً وهى مباحة، بل هي مستحبة لقول رسول الله ﷺ : "**مُدَارَاةُ النَّاسِ صَدَقَةٌ** "(رواه البخاري)، ولما فيها من جلب أسباب الأُلفة بين الأفراد.

وتعتمد المداراة على الرفق والملاطفة والملاينة ولين الكلام والدفع برفق وعدم الغلظة فى القول. ويجب أن تكون فى أمور الدنيا فقط. ولذا، تحرم فى أمور الدين لأنها تنقلب الى مداهنة.

ويروى أن الحسن بن علي رضي الله عنهما أعطى شاعراً فقيل له: لمَ تعطِ من يقول البهتان، ويعصي الرحمن ؟ فقال: "إن خير ما بذلت من مالك ما وقيت به من عرضك".

والحسن البصري يقول: كان الناس يقولون: المداراة نصف العقل، وأنا أقول: المداراة هي العقل كله.

ويقول الماوردي رحمه الله تعالى: "إذا كان للإنسان عدو، وقد استحكمت شحناؤه واستوعرت سراؤه، واستخشنت ضراؤه، فهو يتربص بدوائر السوء ، وانتهاز فرصة، ويتجرع بمهانة العجز مرارة غصة، فإذا ظفر بنائبة ساعدها، وإذا شاهد نعمة عاندها، فالبعد عن هذا حذراً أسلم، والكف عنه متاركه أغنم، لأنه لا يسلم من عواقب شره، ولا يفلت

من غوائل مكره إلا بالبعد عنه أو مداراته، وقد قال لقمان لابنه: يا بني كذب من قال: إن الشر بالشر يطفأ، فإذا كان صادقاً فليوقد نارين، ولينظر هل تطفئ إحداهما الأخرى، وإنما يطفئ الخير الشر كما يطفئ الماء النار".

والمداراة بذلك تختلف عن المداهنة، وهى بذل شيء من الدين من أجل الدنيا، كمن يترك الصلاة مجاملة لرئيسه، أو يرضى رئيسه فى شئ يتعلق بالعقيدة. ولذا، فهى حرام.

ثمانية وعشرون: أن لا تشغل الوظيفه الموظف عن واجباته الدينية، كذكر الله، والصلاة، والزكاة، والحج، وبر الوالدين، وصلة الأرحام، والإحسان الى الناس، وفى ذلك يقول الحق تبارك وتعالى: ﴿رِجَالٌ لَّا تُلْهِيهِمْ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَن ذِكْرِ ٱللَّهِ وَإِقَامِ ٱلصَّلَوٰةِ وَإِيتَآءِ ٱلزَّكَوٰةِ يَخَافُونَ يَوْمًا تَتَقَلَّبُ فِيهِ ٱلْقُلُوبُ وَٱلْأَبْصَٰرُ ﴿٣٧﴾ لِيَجْزِيَهُمُ ٱللَّهُ أَحْسَنَ مَا عَمِلُوا۟ وَيَزِيدَهُم مِّن فَضْلِهِۦ ۗ وَٱللَّهُ يَرْزُقُ مَن يَشَآءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ ﴿٣٨﴾﴾ [النور].

التاسع والعشرون: الحرص علي سرية البيانات والمعلومات والوثائق والمستندات التي يطلع عليها الموظف بحكم وظيفته، سواء أثناء فترة الخدمة أو العمل بالشركة أو بعد تركها، وسواء أكان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر، وسواء أكان بشكل شفوي أو مكتوب.

ويُقصد بالبيانات السرية هنا تلك المعلومات أو البيانات التي يطلع عليها الموظف بحكم شغله للوظيفة والتي تبقي خافية عن البعيدين.

كما يجب على الموظف عدم الاحتفاظ لنفسه بأي مستندات أو وثائق تخص جهة العمل.

الثلاثون: عدم الغياب إلا بإذن، وذلك أن غياب الموظف بدون إذن يؤدى إلى خلل فى تنفيذ المسئوليات كما يسبب إرباكاً فى العمل فضلاً عن تعطيله.

ولذا، يجب أن يقتصر الغياب بدون إذن على الحالات والظروف الطارئة والخارجة عن إرادة الموظف كأن يكون الغياب بسبب حادث مرورى أو مرض مفاجىء أو وفاة قريب ونحوذلك، وحتى فى هذه الحالة يتعين على الموظف المسارعة بإبلاغ المسئول فى جهة العمل والإعتذار عن الحضور حتى يمكن تدارك الموقف.

ويتضح مما سبق أنه إذا كان للموظف حقوق، فإن عليه العديد من الواجبات، لعل أهمها: شكر الله على نعمة الوظيفة، والالتزام بتقوى الله واستشعار مراقبته، والمداومة على محاسبة نفسه أولاً بأول، وإخلاص النية لله في العمل مع اتقانه وإحسانه، وطاعة الرؤساء بالمعروف، والنصيحة لهم، واستشعار أن الوظيفة مسئولية شخصية، وإحسان الظن بالزملاء

وبالإدارة، وعدم الإكثار من الشكوى للغير، وتجنب ارتكاب أي مخالفات شرعية في العمل، والمحافظة على الصلوات في مكان العمل، وعدم قبول هدايا بسبب الوظيفة، وغض البصر، وعدم الاختلاط، والفهم الصحيح لطبيعة الوظيفة وواجباتها، وتجنب عادات العمل السيئة، وعدم تأخير العمل، والرضا والقناعة، والالتزام بالصدق، والولاء والانتماء لجهة العمل، واحترام القوانين والأنظمة واللوائح وكذا شروط عقد العمل، والمحافظة علي مكانة الوظيفة، وتجنب كل ما من شأنه الإساءة إلي الزملاء، وكذا الجدال والخصومات والنزاع والفحش في القول، وقلة الكلام وحفظ اللسان وتنزيهه عن الألفاظ النابية والعبارات الخارجة، وخفض الجناح للزملاء والرؤساء والتلطف لهم في القول والثناء عليهم بما هو فيهم، وأن لا تشغله الوظيفه عن واجباته الدينية، وعدم الغياب إلا بإذن.

***

المراجع

١- ابن الجوزي، سيرة ومناقب عمر بن عبد العزيز الخليفة الزاهد، ضبط وشرح وتعليق نعيم زرزور، (الطبعة الاولى؛ بيروت، لبنان، دار الكتب العلمية، ١٤٠٤ هـ – ١٩٨٤ م).

٢- ابن تيمية، السياسة الشرعية فى إصلاح الراعى والرعية، (الطبعة الثانية؛ بيروت، دار الجيل، ١٤٠٨ هـ –١٩٨٨م).

٣- أبو الحسن بن الماوردي، أدب الدنيا والدين، المكتبة التوفيقية.

٤- ابو عبد الله محمد بن أحمد الأنصارى القرطبي، الجامع لأحكام القرآن.

٥- ابن تيمية، السياسة الشرعية فى إصلاح الراعى والرعية،(الطبعة الثانية؛ بيروت، دار الجيل، ١٤٠٨ هـ- ١٩٨٨م).

٦- محمد كرد على، الاسلام والحضارة العربية، (الطبعة الثالثة؛ ١٩٦٨، القاهرة، مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر).

* * *

كتب أخرى للمؤلف

- الإطار الفقهي والمحاسبي للزكاة.
- تساؤلات معاصرة عن الزكاة والإجابة عنها.
- محاسبة الزكاة في المملكة العربية السعودية.
- وصايا إلى الزملاء المعلمين والمعلمات.
- فوائد البنوك بين الواقع والشبهات.
- أسواق الأوراق المالية في ميزان الفقه الإسلامي.
- المعاملات المالية المعاصرة في ميزان الشريعة الإسلامية.
- الغِيبة والنميمة مع تحليل للأسباب وتحديد للعلاج.
- إخلاص النية ضرورة شرعية واقتصادية.
- إلى كل عاقل.
- العلم النافع في الدنيا والآخرة.

- الولد الصالح في الدنيا والآخرة.
- كيف تستثمر وقتك؟
- الطريق الى التفوق.
- الإطار الفكري والعملي لنظم محاسبة التكاليف الفعلية والمعيارية.
- الإطار الفكري والعملي للمحاسبة الضريبية.
- الإطار الفكري والعملي للمراجعة.
- التطبيق العملي لصيغ التمويل والاستثمار في المصارف الإسلامية.
- طبيعة المشروعات الصغيرة (المفهوم والخصائص - المشكلات والحلول ومقومات النجاح - أساليب التمويل).
- الدليل الى كتابة البحوث العلمية.

تُطلب الكتب السابقة من المؤلف:

جوال: ٠١٢٢٢٧٣٢٥٥١٠ - ٠١٠٠٦٠٨٥٢٤١

ت : ٢٢٦٦١٤٢٩-٢٢٦١٨٠١٢٤

ف : ٢٢٦٧٤٤٩٨ - ٢٦١٧٧٠٣٤

البريد الإلكتروني: dressam266@ hotmail.com

"سُبْحَانَكَ لا عِلْمَ لَنَا إِلاَّ مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ"

" والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات "

الفهرس

والحمد لله الذى بنعمته تتم الصالحات

هذا الكتاب

على الرغم من أن الإسلام قد حث على العمل باعتباره قوام الحياة حيث يقول الحق سبحانه وتعالى: ﴿وَقُلِ ٱعْمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُۥ وَٱلْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾﴾ [التوبة]، إلا أنه أوجب شروطًا يلزم توافرها فى العامل أو الموظف المسلم كالكفاءة، والأمانة، وعلو الهمة، وعدم تسويف العمل. كما ألزم الرؤساء في أي مؤسسة بمجموعة من الواجبات كاختيار أصحاب الكفاءات، وعدم مخالفة فعلهم لقولهم، ومراقبة ومحاسبة المرؤوسين، والاهتمام بتدريبهم، والأخذ بمبدأ الشوري.كما ألزم الإدارة بمجموعة من الواجبات كمعلومية وعدالة الأجر مع التعجيل به.

وفى المقابل، فقد ألزم الموظف بمجموعة من الواجبات، لعل أهمها: اتقانه وإحسانه لعمله، وطاعة الرؤساء بالمعروف، وعدم قبول هدايا بسبب الوظيفة، وتجنب عادات العمل السيئة، واحترام القوانين والأنظمة واللوائح، وتجنب كل ما من شأنه الإساءة إلي الزملاء، وأن لا تشغله الوظيفه عن واجباته الدينية. ومن هنا كانت أهمية هذا الكتاب الذى يُلقى الضوء على حقوق وواجبات الموظف المسلم سواء أكان رئيساً أم مرؤوساً.

والله من وراء القصد وهو يهدى السبيل.